



TELECOMUNICACIÓN

Campus Sur  
POLITÉCNICA

# ESCUELA TÉCNICA SUPERIOR DE INGENIERÍA Y SISTEMAS DE TELECOMUNICACIÓN

## PROYECTO FIN DE GRADO

**TÍTULO:** Integración en la plataforma 4mobile de mecanismos de atención en redes sociales

**AUTOR:** Cristian Cantarero Dávila

**TITULACIÓN:** Grado en Telemática

**TUTOR (o Director en su caso):** Laureano Fernández Alvarez

**DEPARTAMENTO:** Departamento de Ingeniería y Arquitecturas Telemáticas

VºBº

**Miembros del Tribunal Calificador:**

**PRESIDENTE:** Guillermo de Arcas Castro

**VOCAL:** Rubén de Diego Martínez

**SECRETARIO:** Carlos Ramos Nespereira

**Fecha de lectura:**

**Calificación:**

**El Secretario**



## Resumen

El presente texto se ha desarrollado como Proyecto Fin de Grado en la Escuela Técnica Superior de Ingeniería y Sistemas de Telecomunicación de la Universidad Politécnica de Madrid en colaboración con la Consultora Tecnológica *everis*. El mismo tiene como objetivo realizar un estudio de los requisitos necesarios para poder desplegar un servicio que permita ofrecer a las Operadoras Móviles Virtuales (OMV) soporte técnico a sus clientes a través de las redes sociales.

Este módulo establecerá una nueva vía de comunicación entre el consumidor y el cliente de la OMV con la propia OMV, el cual se caracterizará por una alta accesibilidad y una gran rapidez en el servicio permitiendo de este modo, una mayor satisfacción del cliente con su operador móvil y por tanto de una nueva vía para conseguir la fidelización del mismo y la captación de nuevos clientes.

Para ello, este proyecto se lleva a cabo sobre el sistema de información 4mobile el cual es comercializado por la mencionada Consultora Tecnológica. Este sistema consiste en una plataforma web la cual permite cubrir todos los procesos de negocio comunes que un OMV necesita gestionar. Es por ello, que el mencionado estudio se centra en la evaluación de los aspectos necesarios para la integración de un módulo de estas características dentro de la plataforma de 4mobile.

Este módulo, estará basado en una herramienta software que permitirá gestionar el ciclo de vida completo del comentario realizado por el cliente a través de una red social, desde que es publicado por el cliente, hasta que se haya respondido al mismo y su solución sea considerada como satisfactoria por el cliente. Por ello, y de cara a definir correctamente esta herramienta, será necesario un detallado análisis el cual recoja diversos aspectos y que a lo largo del texto, será denominado como Plan de Marketing de Medios Sociales (PMMS).

Estos aspectos versarán tanto de las necesidades tecnológicas para su mencionada integración, como de la serie de características funcionales que una solución basada en servicio técnico a través de las redes sociales deberá poseer con el objetivo de ofrecer un servicio técnico de calidad.

Finalmente, estas funcionalidades y necesidades tecnológicas se expondrán en forma de propuesta a *everis* para su integración en la plataforma 4mobile junto con un análisis de diseño a alto nivel software de la solución a desarrollar.



## Abstract

This text has been developed as Final Degree Project in the Escuela Técnica Superior de Ingeniería y Sistemas de Telecomunicación de la Universidad Politécnica de Madrid in collaboration with the Technology Consultant *everis*, aims to conduct a study of how to provide technical support through social networks and the evaluation of the integration of a social support module within the system platform 4mobile, which cover all business processes that need to manage a Mobile Virtual Network Operator (MVNO), which is marketed by above-mentioned consultant .

This module will establish a new communication channel between the consumer and the client with the OMV and itself, which is characterized by high accessibility and great fast service. Thus will allow a higher customer satisfaction with him service and thus a new way to get the same loyalty and attract new customers

To this end, this project is performed on the information system 4mobile which is marketed by the consulting part thereof *everis*. This system is a platform to cover all business processes that need to manage an MVNO. Therefore, the mentioned study focuses on the evaluation of the elements necessary for integrating module these features within the platform 4mobile.

This module will be based on a software tool for managing the entire lifecycle of the comment made by the customer via social networking, from the moment it is published, until it has been respond and their solution is considered satisfactory for the customer. So, in order to properly define this tool, a detailed analysis which will be necessary to collect various aspects and throughout the text, it will be referred to as Plan of Social Media Marketing (PMMS).

These aspects will be address both: the technological needs for the mentioned integration, and the number of functional characteristics-based service through social networking solution, as this must in order to provide a quality service

Finally, these goals and requirements will be discussed as *everis* offer for integration into the platform 4mobile analysis along with a high level of software design to develop the solution.



## Índice de contenidos

Resumen .....	i
Abstract.....	iii
Índice de contenidos.....	v
Lista de Acrónimos.....	vii
1. Introducción .....	1
2. Marco tecnológico.....	5
2.1. Marketing de Medios Sociales (MMS).....	5
2.2. Soluciones Software Populares en el Marketing de Medios Sociales ....	8
2.2.1. Google Alerts .....	9
2.2.2. HootSuite o SocialOomph.....	9
2.3. Operadores Móviles Virtuales en España .....	13
2.4. Operadores Móviles y <i>Marketing de Medios Sociales</i> .....	15
3. Descripción de la solución Propuesta .....	19
3.1. Metodología de expansión de una OMV a las redes sociales: Plan de Marketing en Medios Sociales .....	20
3.2. Puntos diferenciales.....	22
3.2.1. Audiencia y Redes sociales .....	22
3.2.2. Benchmark: Auditoria Operadores Móviles y Redes Sociales.....	23
3.3. Puntos Estratégicos.....	36
3.4. Puntos de control.....	38
3.4.1. Solución Software para el monitoreo de las redes sociales.....	38
3.4.2. Control de los Objetivos .....	40
3.5. Integración en 4mobile .....	43
3.5.1. Características generales de la solución software para el soporte integrado en las redes sociales.....	44
3.5.2. Tipo de solución software a adoptar .....	45
3.5.3. Análisis y diseño a alto nivel de la Solución Software a desarrollar	48
4. Conclusiones.....	57
5. Referencias .....	59





## Lista de Acrónimos

- **OMV o MVNO:** Operador móvil virtual.
- **OMR:** Operador móvil con red móvil desplegada propia.
- **SMM:** Social Media Monitoring. Sistemas que permiten monitorear las redes sociales.
- **MMS:** Marketing de Medios Sociales. Método de marketing que se centra en la comunicación del cliente a través de las redes sociales.
- **SMCC:** Social Media Command Centers. Sistema integrado que permiten tener un control amplio sobre las redes sociales.
- **RS:** Red Social.
- **TIC:** Tecnologías de la Información y de la Comunicación.
- **MD:** Mensajes directos. Son muy utilizados en las actuales redes sociales para establecer un canal de comunicación privado entre las dos partes interesadas.
- **CRM:** Customer Relationship Management. Sistema que almacena los datos de los usuarios/clientes de una compañía.
- **FAQ:** Acrónimo en inglés de *Frequently Asked Questions*, en castellano respuestas a preguntas realizadas con frecuencia.
- **UML:** Lenguaje Unificado de Modelado
- **API:** Application Programming Interface. Interfaces que permiten la conexión a ciertos servicios, en Este caso para obtener información de las redes sociales.
- **CMT:** Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones.
- **PMMS:** Plan de Marketing de Medios Sociales.



## 1. Introducción

Hoy en día la situación del mercado de las telecomunicaciones en España se podría caracterizar por la presencia de una importante competencia. Este hecho está directamente relacionado con la liberación del monopolio establecido por la antigua Telefónica actual Movistar, en el año 1998 [1], lo que abrió las puertas a la aparición de otros operadores de telecomunicaciones con infraestructura de red propia (OMR). Posteriormente, en el año 2006 [2], se permitió la inclusión de los operadores móviles virtuales (OMV) al mercado provocando así un incremento considerable en el número de operadoras disponibles y ampliando aún más esta competencia.

Un claro indicador de la competencia en este sector se puede observar en [3], donde se puede apreciar cómo el número de portabilidades registrado por la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones (CMT) alcanzó un record en julio de 2013 con 639.000 intercambios. La tendencia implantada a la escritura de este texto, es que estas portabilidades están incentivadas por una oferta convergente (la integración de los servicios móviles y fijos), por la búsqueda de mejores tarifas o, por la más popular, la adquisición de un nuevo terminal móvil. Aunque este último motivo haya perdido fuerza tras la suspensión por ciertas operadoras de subvención en los terminales [4].

Unido a esto, se puede considerar que el perfil del usuario de telefonía español está evolucionando. Éste ha comenzado a optar por desprenderse de contratos de permanencia al comprar un terminal móvil (lo cual es la tendencia en los últimos años), buscando aquellas operadoras que se ajusten mejor a sus gustos y necesidades, bien sea, disfrutando de una tarifa más económica, de un servicio de atención al cliente más competente y rápido, o de una mejor imagen o reputación de la propia operadora.

Es en este escenario donde se puede considerar que el hecho de conservar clientes no depende únicamente de las tarifas o de los terminales móviles ofrecidos, sino también, de otros valores añadidos a los que se les da una renovada importancia. Uno de estos nuevos valores es, sin duda, la calidad del servicio de atención al cliente. Este aspecto, ya ha sido recogido por importantes diarios a nivel nacional como se puede ver en [5]: “La guerra entre operadoras por una clientela que ya no crece y la creciente complejidad de los productos que venden o atienden (Internet, teléfonos inteligentes, tabletas, televisión...) las obliga a reforzar sus servicios de apoyo, convertidos en una clave de fidelización de los clientes. “Los precios están tan igualados, que el único modo de competir es por la calidad, que la gente valora cada vez más.”, explica Jorge Hurtado, de la firma *Interactive Intelligence*.

Por otro lado, actualmente nuestro país está presenciando un proceso de maduración en las redes sociales, al ser aproximadamente un 79% de los internautas el que las utiliza de forma habitual [6]. Unido a esto, las redes sociales están empezando a ser usadas para funcionalidades que van más allá del hecho de compartir momentos sociales, sino también, para compartir impresiones o sugerencias con respecto a un producto o a un servicio en particular, entre otras.

Es por ello que durante estos últimos años, el término conocido por Marketing de Medios Sociales (MMS) está cada día más presente en la actividad empresarial. Esto se debe, en parte, a que este nuevo concepto de marketing se caracteriza por brindar un canal de comunicación rápida y fluida entre las empresas y los consumidores a través de las redes sociales, y por tanto, de un medio en el que éste pueda escuchar al cliente y ser capaz de cubrir sus demandas, quejas o de aprender de sus sugerencias.

Se hace patente, por tanto, la importancia de este cambio o evolución en este ámbito y más en sectores como el de la telefonía, en donde operadoras como por ejemplo Movistar u Orange han visto en las redes sociales un importante lugar donde cuidar sus clientes. Las redes sociales, entre otras cosas, les brindan la capacidad de transformar una mala experiencia en una buena rápidamente, y además, que esta pueda ser compartida fácilmente por el cliente con sus círculos más cercanos de amistad.

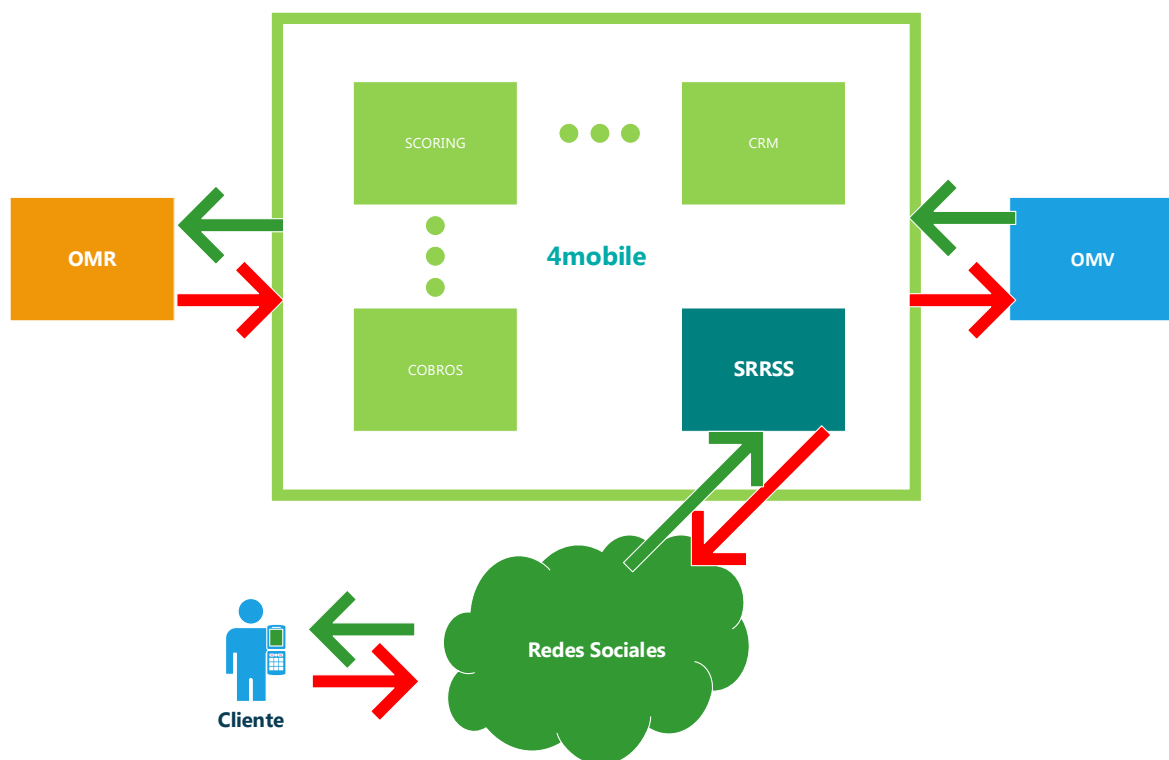
Fruto de esta situación, en la que se abre otra posible vía para velar y mejorar la imagen corporativa de la operadora, nace la necesidad de que se desarrollen soluciones tecnológicas que permitan llevar a cabo esta comunicación con las redes sociales de una forma eficiente, estructurada y coherente.

Es aquí donde se fundamenta el objetivo básico de este proyecto: evaluar la posibilidad de integrar un módulo social, a través del cual ofrecer un soporte técnico de calidad en las redes sociales, que a su vez, deberá establecerse dentro de la plataforma 4mobile.

Resumidamente, 4mobile es una plataforma de sistemas de información que permite cubrir todos los procesos de negocio que necesita gestionar normalmente una OMV. Dentro de estos procesos se encuentra la tarificación, el proceso de cobro, alta y baja de usuarios, etc. Dicha plataforma es comercializada por la consultora tecnológica *everis* y ya se encuentra implantada en el mercado español por una importante y conocida OMV. En la figura 1, se puede observar el contexto sobre el que se establece 4mobile, como un puente entre la OMR y la OMV. Además de una simplificación de su estructura, donde podemos encontrar el módulo social a integrar y que es el objetivo del presente proyecto.

A la hora de definir este módulo final, será necesario establecer una serie de objetivos que permitirán llegar a este fin. Objetivos que se pueden extraer de la situación definida líneas arriba son, por ejemplo, un amplio estudio del MMS y de cómo este puede proporcionar herramientas que permitan aumentar la calidad del soporte técnico ofrecido a los clientes. De este mismo objetivo, se desprende la necesidad de observar qué pasos ya se han llevado a cabo por parte de los principales operadores móviles en España en cuanto al MMS y obtener una visión general de aquellos que se hicieron bien y de cuales tuvieron un menor éxito.

Por otro lado y una vez se haya definido este escenario inicial, será el momento de proponer una solución a raíz de los datos y resultados más representativos que se obtengan de este estudio. Esa solución deberá permitir trasladar esos principales resultados en hechos tangibles, a través de los cuales, se pueda definir una serie de características generales que el módulo deberá reunir.



*Figura 1: Estructura y contexto de 4mobile*

Una vez definidas estas características necesarias en el módulo, será preciso realizar un estudio de mercado en el que se pueda comprobar si estas necesidades ya han sido cubiertas por alguien, o por si lo contrario, será necesario plantear una solución específica y concreta para este caso.

Por tanto, y a raíz de los diferentes objetivos planteados para este texto, la estructura del documento se divide en dos partes:

En la primera parte, capítulo 2, se hace una descripción de la situación actual en España con respecto al Marketing de Medios Sociales (MMS) junto con las soluciones software de administración y monitoreo de redes sociales más utilizadas actualmente. Posteriormente, se expone la competencia existente en el mercado español de telefonía móvil en donde la atención al cliente se antoja como un punto clave a la hora de consolidar la captación y fidelización de clientes. Es aquí donde el MMS es capaz de proveer una serie de ventajas en esta consolidación.

En la segunda parte, capítulo 3, se hace un desarrollo completo de un plan de MMS que permitirá identificar qué serie de objetivos estratégicos y de necesidades tecnológicas son esenciales a la hora implantar en la plataforma 4mobile un módulo capaz de brindar soporte técnico a través de las redes sociales de una forma rápida y eficaz. Este plan, incluye realizar un estudio de la audiencia, redes sociales a utilizar, auditoría de la situación actual de las operadoras móviles en España con respecto al uso de redes sociales como canal de soporte, definición de objetivos y tácticas a desarrollar, descripción de los requisitos funcionales de una solución software a utilizar y de las tácticas para evaluar la efectividad del plan.

Finalmente, estos objetivos y necesidades se expondrán en forma de propuesta a *everis* para su integración en la plataforma 4mobile junto con una un análisis de diseño a alto nivel software de la solución a desarrollar.

## 2. Marco tecnológico

A la hora de abordar el escenario actual sobre la relación entre las redes sociales y las operadoras móviles con el objetivo de brindar soluciones eficaces y viables que puedan ser implantadas a través de los servicios ofrecidos por la plataforma 4mobile es necesario, en primer lugar, analizar en contexto general el estado actual de este tipo de servicios. Para ello, en las siguientes líneas se exponen los conocimientos previos necesarios para alcanzar los objetivos planteados en este proyecto.

### 2.1. Marketing de Medios Sociales (MMS)

El marketing a lo largo de las últimas décadas ha sufrido varias transformaciones en las que poco a poco se le han delegado más funciones y por tanto de más responsabilidades. En los últimos años, se ha podido apreciar cómo las funciones que engloba el marketing van mucho más allá de vender un producto o servicio a un cliente, englobando de este modo, actividades como la investigación del mercado, desarrollo del producto, publicidad, comunicación corporativa y atención al cliente y fidelización [7].

El término conocido como Marketing de Medios Sociales (MMS), proveniente del inglés *Social Media Marketing*, hace referencia a un nuevo modo de realizar marketing con especial atención en las redes sociales. El MMS tiene como objetivo ser capaz de recabar toda la información que se intercambia en la web para escucharla, actuar en consecuencia y responder a la misma. De este modo, el escenario en el que una empresa publicaba sus noticias o comunicados sin atender a las respuestas que le daban sus clientes queda atrás. En este nuevo escenario, la comunicación entre empresa y cliente es bidireccional, utilizando como canal para ello las redes sociales.

Es por ello que el uso de las MMS se ha implantado como una necesidad para cualquier empresa que quiera tener oportunidades a la hora de competir en el mercado actual, donde la interacción con el usuario es crucial. Sin ir más lejos y como ejemplo, empresas internacionales con una grandísima cuota de mercado han visto como han tenido que rectificar comentarios realizados. Este es el caso, sin ir más lejos, de Coca-Cola, donde un ejecutivo de la marca expresó en una conferencia del *ReThink 2013* [8] que: “Existe poca correlación entre las conversaciones *online* sobre la compañía y las ventas a corto plazo”. La serie de respuestas que estas declaraciones formaron en las diferentes redes sociales y artículos de opinión obligó a la propia compañía escribir en su web un artículo [9] en el que rectificaban las susodichas

declaraciones y donde matizaban que “los social media no sólo son cruciales para la marca sino que también se dejan notar en las ventas”.

Como se ha visto, el MMS debe ser entendido como una pieza importantísima en cualquier actividad empresarial que quiera ser competente. Por tanto, se requiere que este paso se haga de una forma consensuada y planificada. A esta misma conclusión se llega en [10], donde expone que a la hora de que una empresa se abra al mundo de las redes sociales y por tanto, haga uso de técnicas de MMS, no es una solución válida llevarlo a cabo de una forma precaria y poco estudiada. En [10] establecen que es necesario crear una estrategia o un plan de trabajo donde se lleve a cabo una serie de tácticas basadas en unos objetivos que permitan realizar este proceso de forma satisfactoria, y que por tanto, eviten que este proceso se convierta en un fracaso que influya de forma negativa en la marca empresarial.

Por ello mismo, en [10] establecen una serie pautas o pasos generales a partir de los cuales se ha extraído un decálogo. Este decálogo, el cual se describe punto a punto a continuación, brinda una visión bastante aproximada de las diferentes cuestiones que deberán ser tenidas en cuenta obligatoriamente a la hora de establecer un plan de MMS.

- **Auditoría de social media:** Es importantísimo analizar la situación de la empresa para con las redes sociales y realizar un estudio sobre las empresas con actividades de negocio similares y su relación con las redes sociales.
- **Web:** Poseer una web capaz de hacer las veces de un buen escaparate de los servicios o productos, en donde se sea capaz de terminar de convencer al potencial cliente de la necesidad de los mismos. Si esta web no es atractiva, accesible y legible, todo el tráfico que se redirija a ella será malgastado.
- **Audiencia y Redes Sociales:** Definir claramente cuáles son los perfiles de la sociedad a los que se quiere alcanzar. Además en función de esta audiencia, se deberá seleccionar aquellas redes sociales donde la presencia de la misma sea mayor.
- **Protocolos:** Serán los encargados de dar una coherencia a todo el plan de marketing social. Para ello será necesario realizar al menos tres protocolos: el de comunicación, el de gestión y el de crisis.
- **Objetivos:** Es primordial que se marquen las metas a conseguir y que estas sean cuantitativas para que en un futuro se pueda comprobar si fueron alcanzadas.
- **Estrategia:** Planificar las acciones que serán llevadas a cabo a través de las redes sociales para conseguir los objetivos planteados.
- **Acciones:** Finalmente son estas las que reflejarán para el resto del mundo las decisiones que sean tomadas en el plan de trabajo y por tanto el resultado final del mismo. De ellas dependerán la divulgación de la marca de la empresa y con ello la



retención y captación de clientes. Características que deberían definir estas acciones son la creatividad y la coherencia.

- **Calendario:** Es básico establecer un calendario en el que realizar estas fases y acciones para que éstas dispongan el tiempo necesario para desarrollarse de forma satisfactoria.
- **Cuadros de mando y monitorización:** Aquí se deben definir los indicadores o variables que permitirán en futuro mostrar los resultados logrados de las acciones tomadas. Por tanto, será necesario llevar un control de estos indicadores para, a raíz de la información extraída de ellos, poder comprobar si estas acciones llevadas a cabo han sido realmente rentables o no.
- **Presupuesto:** Otro apartado fundamental es el cálculo óptimo de los tiempos necesarios para llevar acabo cada una de las acciones definidas y que les sean asignados los recursos necesarios, tanto económicos como humanos.

## 2.2. Soluciones Software Populares en el Marketing de Medios Sociales

Complementado al decálogo de puntos mencionados en el punto anterior, es necesario disponer de una solución software que sea capaz de proporcionar un sistema de monitorización de las redes sociales. El objetivo de esta herramienta es la de recoger los datos más útiles o representativos en las conversaciones que se tengan a través de los perfiles sociales con los clientes. Un ejemplo de estos datos serían: el comentario publicado en la red social, los datos de cliente, el tiempo que se tardó en dar una respuesta, el número de comentarios que se han hecho, etc.

Tener un control de todos estos datos brinda información muy valiosa a la hora de evaluar las estrategias llevadas a cabo y, de este modo, observar si se han obtenido los resultados que se esperaban de las mismas. O en el peor de los casos, permitirán diferenciar cuáles han sido los errores y proporcionar una solución a estos.

Son diversas las soluciones software o herramientas que están disponibles en la actualidad para llevar a cabo lo expresado más arriba. Estas herramientas también son conocidas, por sus siglas en inglés, como *Social Media Monitoring* (SMM) y cada una de ellas nos ofrece o bien servicios muy específicos o, en cambio, un conjunto completo de servicios que son normalmente conocidas como *Social Media Command Centers* (SMCC).

La solución elegida, dependerá del tipo de contexto en el que se quiera hacer uso de ellas, y de la dimensión del plan de MMS que se quiera desarrollar. Es por ello, que se puede recurrir tanto a soluciones gratuitas, las cuales suelen ofrecer uno o un par de servicios específicos, o por lo contrario, a las de pago, que a diferencia de las anteriores, suelen brindar varios servicios a la vez a través de una misma interfaz. Este último suele ser el caso de las SMCC, en las cuales el uso de sus servicios puede ascender hasta los 600 dólares americanos mensuales, pero que dependiendo del tipo de cliente y de los reembolsos que este tipo de técnicas le proporcionen pueden ser perfectamente asumibles.

Por ello y debido a que son varias las soluciones a las que podemos recurrir, en [11] realizan un breve resumen con las soluciones más representativas que actualmente podemos encontrar en el mercado. En este texto hacemos una selección de las mismas con el objetivo de familiarizar al lector con ellas, pero sin entrar en un excesivo detalle.

### 2.2.1. Google Alerts

Este es un gran ejemplo de aplicaciones gratuitas específicas bastante útil. Es una herramienta con mucho potencial si se consigue configurar correctamente el conjunto de palabras clave a las cuales se desea suscribirse. Si estas palabras clave son acompañadas de los correctos operadores lógicos que Google permite incluir en sus búsquedas, se recibirá en un breve espacio de tiempo toda aquella información que haya aparecido en la web referente a los temas con los que se han configurado esta herramienta.

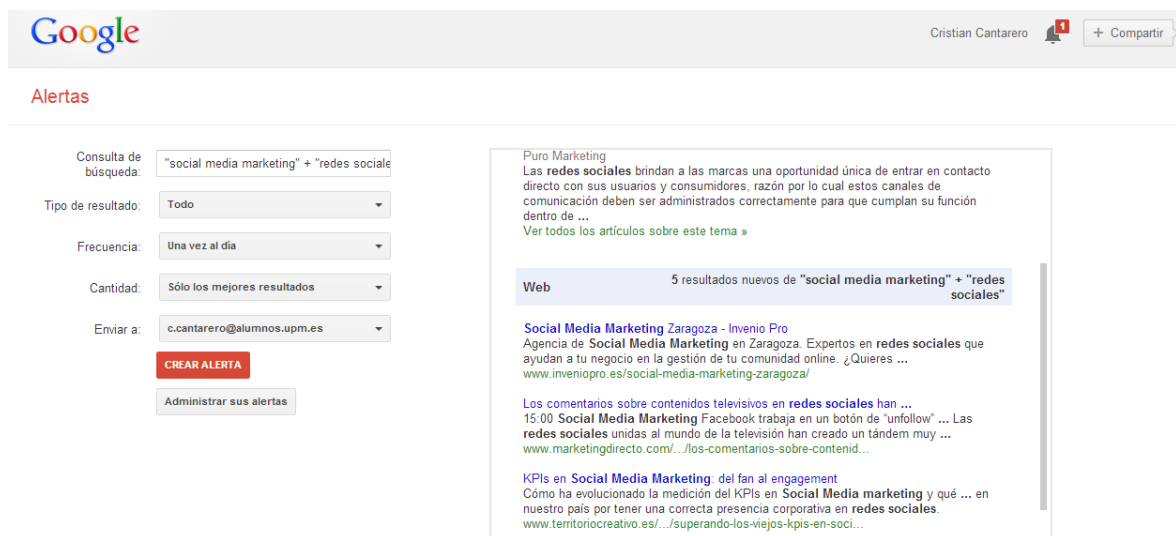


Figura 2: Ejemplo de Google Alerts

### 2.2.2. HootSuite o SocialOomph

Estas herramientas permiten actuar como clientes de diferentes redes sociales facilitando su gestión simultánea. Un resumen de las funcionalidades que proporcionan puede ser la siguiente: programar publicaciones en las redes sociales, obtener estadísticas bien sea en forma de gráficas o a través de tablas informativas con el resumen de la actividad, conocer palabras clave, definir franjas horarias en las que las publicaciones tengan una mayor visualización por parte de la audiencia objetivo, etc.

Ambas herramientas ofrecen tanto versiones gratuitas con ciertas funcionalidades o capacidades mermadas, como de pago, en donde se puede acceder a todas las funcionalidades y las capacidades son mucho mayores.

Sin embargo aunque estas herramientas ofrecen un punto común desde el que gestionar y analizar la presencia de la marca en la web y en las diferentes redes sociales, a priori, no están desarrolladas expresamente para entornos profesionales, y por tanto, no pueden ser consideradas en si como SMCC. Esto es debido a que entornos profesionales exigen llevar una cooperación coordinada entre las diferentes áreas de negocio, o la capacidad de integrar la información de forma automática en los CRM empresariales, entre otros aspectos. Aspectos que un SMCC si es capaz de proporcionar.

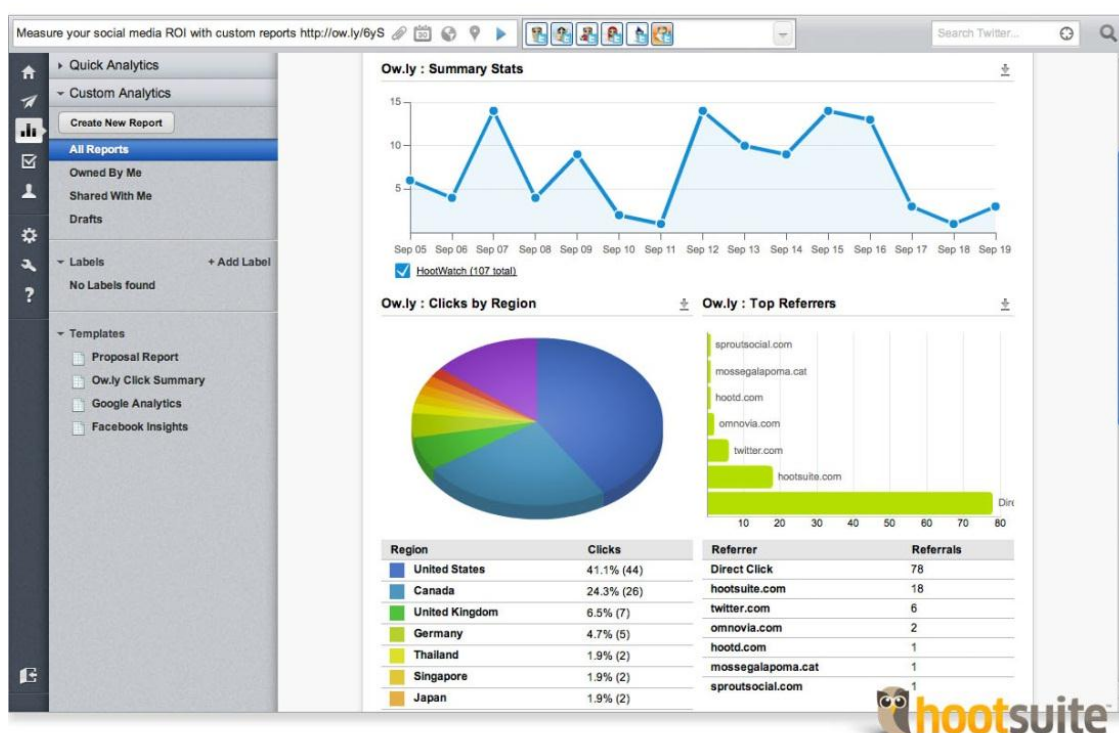


Figura 3 Ejemplo del análisis que se puede obtener con la solución hootsuite<sup>1</sup>

**Brandchats o Radian6:** En este caso ya si se está frente un SMCC en sí. La ventaja principal frente a las soluciones descritas anteriormente, es que permiten realizar el trabajo en los medios sociales de una forma organizada, ya que tal y como se puede apreciar en la Figura 4, su flujo de trabajo está completamente estructurado.

Este flujo de trabajo empieza por el rastreo de la web y las diferentes redes sociales de toda aquella información referente a la marca empresarial. Toda esta información recogida es filtrada, clasificada, y adaptada para que posteriormente se presente de una forma clara, y a ser posible, acompañada de datos adicionales que

<sup>1</sup> Fuente: <https://hootsuite.com/>

puedan servir de utilidad. Por último, todos estos datos, serán entregados a una persona o grupo concreto, el cual, será el encargado de interpretarla y de dar una respuesta a la misma.

De este modo, toda aquella información que se genera en la web o en las redes sociales es gestionada por el departamento encargado de dar respuesta a la misma gracias a este flujo de trabajo. Esto se debe a que, como se ha comentado previamente, la información es procesada por la aplicación antes de que se entregue al personal encargado de dar una respuesta, con el objetivo de definir correctamente que persona o grupo de personas debe ser la que reciba esta información. Esto, entre otras cosas, permitirá que la solución sea lo más eficaz y rápida posible ya que esta será proporcionada por alguien competente en esa materia y no ira saltando de departamento en departamento.

Quizá, el principal inconveniente de estas herramientas frente a las otras sea su elevado coste, que dependiendo de los diferentes tipos de contrato disponibles varía, pero que puede llegar a alcanzar hasta los 600 dólares americanos mensuales [11]. Ahora bien, el hecho de que se asuma o no este coste será función del retorno que se espere recibir del uso de estas herramientas, el cual, puede ser bien alto.



Figura 4: Flujo de trabajo de Brandchats<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Fuente: <http://www.brandchats.com/>

Aspectos como éste, son los que permiten apreciar el hecho de que resulta necesario llevar a cabo un plan de MMS, ya que de nada servirá tener una herramienta de la categoría de Radian6 si solamente se va a aprovechar un 10% de sus funcionalidades, o que por el contrario, todo un departamento de relaciones externas tenga que realizar horas extras de forma sistemática porque las herramientas de las que disponen para hacer su trabajo no son lo suficientemente potentes.

Por tanto, como se ha podido observar, estas soluciones software conforman una herramienta vital a la hora de llevar a cabo de forma eficaz el día a día en el plan de MMS, ya que permiten integrar en un mismo lugar la mayoría de funcionalidades necesarias a la hora de trabajar en este tipo de entornos. De ahí que en la descripción de la solución propuesta de este texto, la solución software tiene un peso especialmente significativo.

### 2.3. Operadores Móviles Virtuales en España

En la introducción de este texto, se hacía mención a la competencia que caracteriza el mercado de las telecomunicaciones móviles en España, dando como evidencia el alto número de portabilidades móviles que registró un record en julio de 2013. Un punto que determinó esta competitividad fue la apertura del mercado a las Operadoras Móviles Virtuales (OMV).

Desde esa apertura del mercado se ha asistido al nacimiento de más de una treintena de operadores con acuerdos de acceso al mercado español [12], de los cuales, se pueden distinguir a rasgos generales cuatro tipos de OMV:

- Las centradas en ofrecer tarifas bajas en las llamadas internacionales. Un ejemplo de estas podría ser Lebara Mobile.
- Las que buscan aunar la banda ancha fija y la telefonía móvil, más conocidas comúnmente como convergentes. La operadora ONO cumpliría estas características.
- Las que poseen una base de clientes o de una red de distribución. Un claro ejemplo de estas son las operadoras desplegadas por las marcas de supermercados como DIA o Carrefour.
- Y, por último, las centradas en ofrecer tarifas muy competitivas con respecto al resto de operadoras. En este caso, operadoras como Pepephone o MásMóvil son bastante conocidas por este aspecto.

Como se puede apreciar, las OMV se suelen centrar en nichos de mercado donde las grandes operadoras o no tienen especial interés en cubrirlos o sencillamente no les resulta rentable.

Asimismo, las OMV se han caracterizado, normalmente, por poseer una mayor cercanía a sus clientes. Aspecto que les brinda una mayor confianza y satisfacción en sus clientes. Un indicador de esta característica se puede contemplar si se consulta el estudio de satisfacción realizado por EPSI Rating Spain, una organización europea independiente que realiza estudios periódicos sobre la satisfacción del cliente y la calidad [13].

En este estudio se muestra que a pesar de que la satisfacción general de los usuarios con respecto a su operador móvil ha bajado año tras año, la satisfacción de los clientes del conjunto de las OMV es mayor que el de los clientes de las grandes operadoras españolas en más de diez puntos, tal y como se puede apreciar en la Figura 5, obtenida del mencionado estudio de satisfacción.

Por tanto, se podría concluir afirmado el hecho de que sí que existe una mayor preocupación por parte de las OMV en ofrecer un trato más cuidadoso a sus usuarios, o al menos, que las técnicas que se han utilizado han sido más exitosas hasta la fecha.

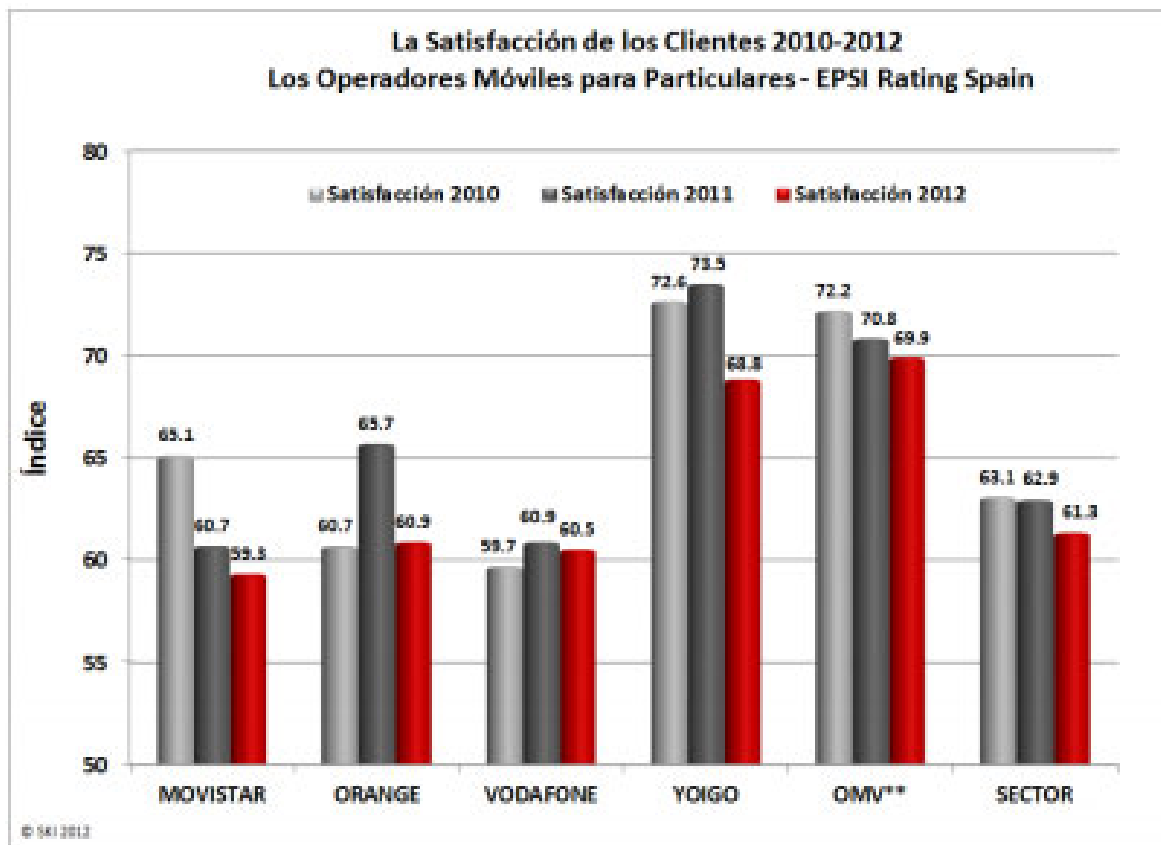


Figura 5: Satisfacción con los operadores móviles en el intervalo de 2010 a 2012



## **2.4. Operadores Móviles y Marketing de Medios Sociales**

Una vez hecha la introducción tanto al MMS como a las OMVs en España, es hora de centrar la atención en el punto que se ha definido como objetivo de este PFG: la convergencia entre las operadoras móviles y el MMS.

Es importante recalcar el hecho de que se está frente a un sector en el que el uso de las MMS es más que recomendable debido a dos aspectos. Por un lado, el alto volumen de clientes que las compañías telefónicas deben manejar a diario. Y por el otro lado, el gran dinamismo que caracteriza a este sector, en el que continuamente se están ofreciendo nuevos servicios y funcionalidades. Esto, obliga a las operadoras a realizar un trabajo continuo a la hora de buscar y ofrecer aquellos valores diferenciales que les permitan despuntar frente a la competencia y es aquí donde MMS puede jugar su papel más importante.

Un buen punto de partida puede ser consultar el estudio realizado por la consultora Deloitte al sur del continente americano a más de una treintena de empresas de telecomunicaciones [14]. En este estudio, se muestran cuáles son los diferentes puntos que caracterizan la experiencia *online* de un cliente con respecto a su operadora de telefonía móvil. Para realizar esta caracterización definen un ciclo de vida, mostrado en la Figura 6, en el cual se señalan los diferentes puntos que marcan este ciclo.

Previamente a la existencia de las redes sociales o de Internet, el ciclo comenzaba con diferentes campañas de marketing por los diferentes canales existentes: televisión, radio, prensa, etc. Acto seguido, aquel usuario interesado en alguna de estas campañas solía llamar al número de atención al cliente o bien se desplazaba físicamente a las diferentes tiendas para recibir una atención más personalizada y cercana. Pero, además, este desplazamiento físico o llamada telefónica se volvía a repetir cuando el usuario tenía cualquier problema relacionado con su línea o con su terminal móvil. Es decir, que la mayor parte de los puntos de este ciclo de vida, se realizaban a través de una llamada o asistiendo a una tienda.



*Figura 6: Ciclo de vida por el que pasa un cliente de servicios de telecomunicación*

Sin embargo, la aparición de Internet y con ella el de las diferentes redes sociales ha provocado que estos hábitos en los diferentes puntos del ciclo de vida se hayan visto modificados:

- La búsqueda y elección se han transformado en accesos a la web de las de las diferentes compañías en búsqueda de las diferentes tarifas, teléfonos u ofertas. Esta búsqueda inicial, suele dar paso a una elección basada en las preferencias y en las diferentes opiniones que hay en forma de comentarios en las mismas webs de las operadores, redes sociales, o en comunidades independientes. Es por ello que en este punto, varias operadoras intentan personalizar los servicios ofrecidos al cliente, bien sea a través de los accesos realizados con anterioridad a su página web, o proporcionándole diferentes herramientas para asesorarle en función del tipo de cliente que sea. Incluso, existen empresas que ofrecen chats en donde una persona puede asesorarle de forma inmediata sin esperas telefónicas, ni costes asociadas a las mismas.

- La provisión y la información acerca del uso han sufrido varios cambios significativos. La provisión, para aquellas compras que se realizan a través de la web, suele ser mediante envíos postales a la casa del cliente en vez de hacerle desplazarse a una tienda. Por otro lado, se ha observado que los primeros días tras la adquisición del terminal el número de llamadas y de accesos a la web crecen de forma sustancial al tener dudas con los servicios adquiridos o con el funcionamiento o uso de los mismos. Es aquí donde la tendencia actual es ofrecer el mayor rango de canales posibles a la respuesta de estas cuestiones comunes. De estos canales, el uso de video tutoriales en YouTube, o de enlaces a blogs corporativos, está ganando importancia frente al tradicional espacio de preguntas frecuentes, las cuales comúnmente, suelen resultar más tediosas y menos útiles a los clientes.
- La resolución de problemas. Es en este punto donde los diferentes canales de difusión ganan aún más peso si cabe. Canales como Twitter o Facebook se convierten en espacios dedicados a la solución personal (en el caso del primero) o colectiva (en el caso del segundo) del problema. De este modo la respuesta o solución a un problema común puede alcanzar al mismo tiempo a más personas con situaciones similares. Aun así, es necesario prestar especial atención a la velocidad con las que son realizadas estas respuestas en estos medios, ya que, es crucial a la hora de obtener opiniones positivas. En este estudio se afirma que el 40% de los casos tratados por Facebook fueron respondidos en menos de una hora. Porcentaje que aumenta hasta el 60% si se consideran las tres primeras horas tras la escritura del comentario. Sin embargo, para un 24% de los casos no se obtuvo respuesta alguna. Por tanto, al igual que es importante que se obtenga una respuesta rápida, el hecho de no mostrar afán de ofrecer respuestas a estas preguntas o dudas afectan de una manera muy negativa sobre la operadora, la cual con normalidad, suele ser objetivo de diversas opiniones bastante agresivas u hostiles, por su actitud pasiva.



### **3. Descripción de la solución Propuesta**

Una vez contextualizada la situación con respecto a las operadoras móviles y el MMS en el territorio español, es hora de ofrecer una solución que permita llevar a cabo las ventajas que el MMS promete en el mercado de las telecomunicaciones.

En una primer parte, es necesario arrojar más luz sobre el interrogante de como extrapolar la atención al cliente de una OMV al entorno de las redes sociales. Tal y como se ha visto en páginas anteriores, este paso se debe realizar minuciosamente si se quiere obtener un resultado positivo y no un golpe que ponga en entredicho la marca empresarial que pueda provocar una importante pérdida económica. Si se plantease este escenario a una joven OMV podría provocar un complicado arranque, e incluso en peor de los casos, al cierre de la misma. Por tanto y como se verá detalla más adelante, es muy importante el hecho de definir un Plan de Marketing de Medios Sociales (PMMS).

Ahora bien, no se debe perder la noción de que este texto lo que intenta establecer son las pautas que permitan a la plataforma 4mobile brindar a un OMV de un espacio en las redes sociales, a través del cual, sus clientes puedan expresar sus dudas o problemas para que estas sean escuchadas y respondidas rápidamente. Por ello, será importante realizar el trabajo de adoptar el rol del cliente con el objetivo de tener una mejor comprensión de que aspectos demandará este a la OMV, para conseguir de este modo que se lleve a cabo una solución más realista con el mercado actual.

Esa es la razón por la que el resto de este texto se encuentra estructurado en dos partes: en la primera, se analiza la situación desde el lado del OMV, de cara a apreciar cuales serían los pasos o requisitos necesarios para poder sacar adelante un PMMS cuyo objetivo principal es el de brindar soporte a través de redes sociales; mientras que en la segunda parte, estos pasos citados, se intentaran extrapolar a soluciones reales que más tarde deberán ser implantadas en la plataforma 4mobile.

### 3.1. Metodología de expansión de una OMV a las redes sociales: Plan de Marketing en Medios Sociales

En este punto, se describe una posible metodología que sea capaz de permitir a una OMV expandirse dentro del marketing de medios sociales. Para ello, en primer lugar se va a hacer uso del decálogo que ya se expuso en el punto 2.1, el cual nos va a servir de guía en este plan.

A modo de recordatorio, en la tabla 1 se puede observar una breve descripción de los diferentes puntos:

<b>Auditoria Social Media</b>	Empresas similares ¿Qué hacen?
<b>Web</b>	Atractiva, accesible, legible
<b>Audiencia y Redes Sociales</b>	¿Quién nos interesa y donde se encuentra?
<b>Protocolos</b>	Comunicación, gestión, crisis
<b>Objetivos</b>	Metas cuantitativas
<b>Estrategia</b>	Planificación de las acciones
<b>Acciones</b>	Reflejo final trabajo
<b>Calendario</b>	¿Cómo y cuándo?
<b>Cuadros de Mando y monitorización</b>	¿Se está haciendo correctamente?
<b>Presupuesto</b>	Equilibrio entre el coste y retorno esperado

*Tabla 1: Decálogo expansión a las Redes Sociales*

Dentro de este decálogo, hay puntos que guardan relaciones entre sí, de tal forma que entre ellos se complementan, o se excluyen. En un ejemplo real se puede apreciar mejor esta situación: se podría tener claro que las acciones que se van a desarrollar serán espectaculares con el objetivo de generar una gran notoriedad en las redes sociales. Sin embargo, esas acciones siempre deben cumplir con el presupuesto asignado a cada hito para impedir posibles derroches. Por tanto, por cada decisión que sea tomada se tendrá que tener en cuenta diferentes factores de entre los diez señalados en la anterior tabla con el objetivo de tomar las decisiones más acertadas

Por ello, el análisis que se ha realizado en el presente texto, se va a estructurar siguiendo la siguiente lista de puntos:

- **Puntos diferenciales.** Aquellos que van a definir la características que va a tener el proyecto de medios sociales. En este paso se encuentran puntos como la auditoría de una selección de operadoras de telefonía móvil, la definición de la audiencia a la que va ir dirigida el PMMS y, como no, las principales redes sociales donde se encuentra susodicha audiencia.
- **Puntos de estratégicos.** Estos definen en sí mismos el qué, cómo y cuándo se van a realizar las diversas acciones a realizar. Por tanto será algo imprescindible el fijar los objetivos que se quieren alcanzar, y en base a estos, definir una estrategia. En la misma, podremos encontrar tanto las acciones definidas en un calendario como los protocolos de actuación a utilizar con el objetivo de dar una homogeneidad a la actuación.
- **Puntos de control.** Finalmente, será imprescindible tener un conocimiento lo más detallado posible de cuáles son las reacciones de la audiencia a las acciones realizadas y si estas se corresponden con lo esperado. Para ello será necesario apoyarse de herramientas que permitan realizar un control de estos parámetros, como son las herramientas de monitorización.

En las próximas páginas, se define con un mayor detalle cada uno de estos puntos previamente mencionados. Es importante que el lector entienda que estos puntos están descritos con la ambición de servir de guía o consejo para el desarrollo de un PMMS y no como un conjunto de leyes irrefutables, que deban ser seguidas a rajatabla.

### 3.2. Puntos diferenciales

Sin duda, sobre este punto recae la mayor responsabilidad a la hora de realizar la apertura al “mundo social” de la forma más certera. Esto se debe a que la mayor parte del punto está dedicado a definir cuáles han sido los casos de éxito y cuales los errores que en los últimos tiempos se han dado en escenarios similares, es decir, una operadora de telefonía ofreciendo soporte técnico a través de redes sociales.

#### 3.2.1. Audiencia y Redes sociales

Antes de realizar una comparación entre una selección de operadoras móviles españolas y su presencia en ciertas redes sociales, es necesario definir cuál es el potencial público que se verá, muy probablemente, más beneficiado de estos servicios. Esto, permitirá seleccionar las redes sociales en función de esta audiencia, y por tanto, que la citada comparación sea lo más realista posible. Otro apartado sobre el que prestar especial atención a la hora de conseguir este realismo, es que los datos en los que se base esta audiencia sean lo más actualizados posible debido al gran dinamismo de uso que poseen las redes sociales. Es así, como los datos que se muestran a continuación son aquellos que, partiendo de fuentes veraces, están los más actualizados posible.

A la hora de definir esta audiencia, son varios los caminos que se podrían tomar. Si se comienza, a primera vista, por el más sencillo, la audiencia estaría definida por toda aquella persona que posea un teléfono móvil en sus manos. Esto se debe a que usuario de un teléfono móvil deberá tener un contrato con un operador móvil el cual le proporcione servicios de telefonía móvil. Por ello, un punto de partida puede ser el número de líneas móviles en España el cual, según indicadores del estado [15], superó los 55,19 millones en julio de 2013. Si dentro de este número, se filtra por la edad de estos usuarios, para 70% del mismo su edad se comprende entre los 16 y los 44 años [16].

Por otro lado, será preciso conocer qué número de personas poseen un perfil social en internet y que además hagan un uso del mismo con frecuencia. Dentro de un rango de edad muy similar al de usuarios de telefonía móvil mostrado previamente (en este caso entre 18 y 55 años), el IV Estudio Anual Redes Sociales consultado en [6] indica que un 71% de los españoles que se conectan diariamente a internet hacen uso de las redes sociales de forma frecuente.

Por tanto, se puede afirmar que esta audiencia va ser, a priori y de forma estadística, bastante aceptable: **5 de cada 10** personas podría hacer uso, potencialmente, de las redes sociales para comunicarse con las operadoras de telefonía móvil.



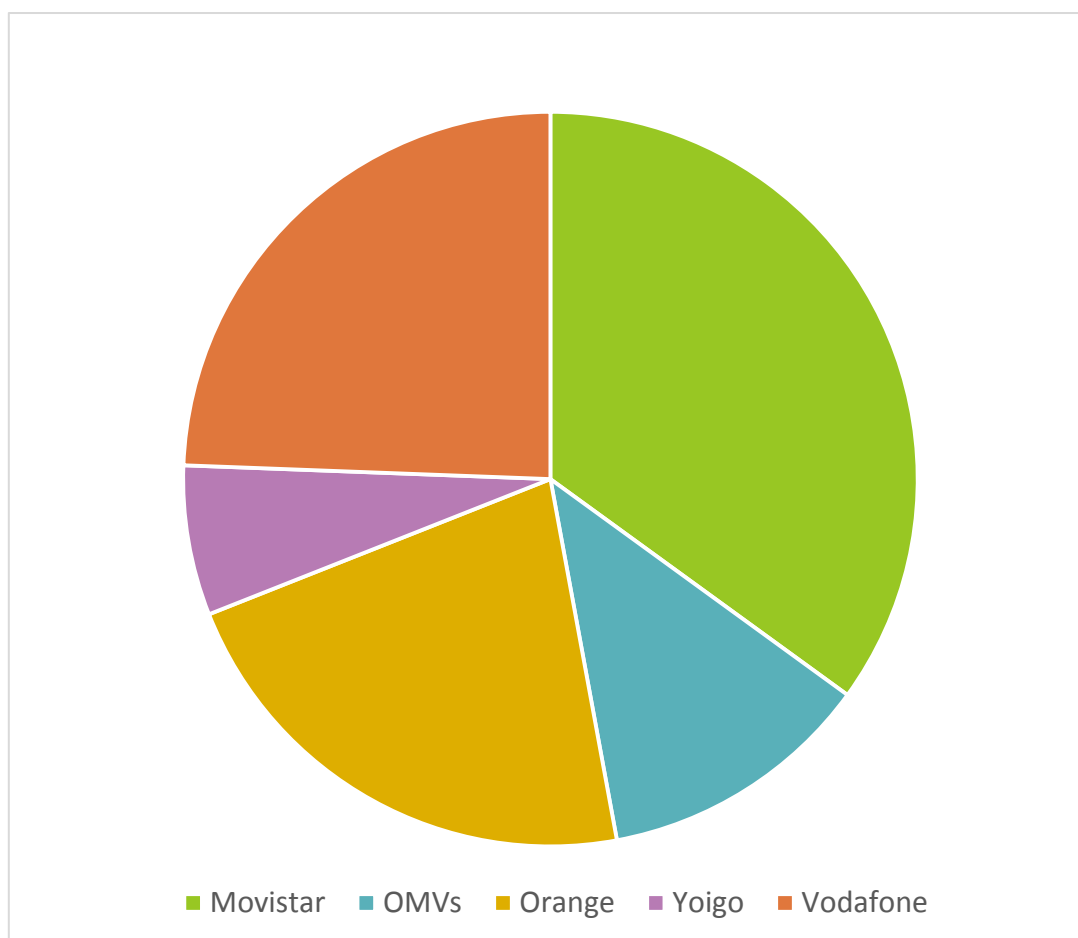
Ahora bien, ¿cuáles son las redes sociales que este conjunto de personas usan con más frecuencia? Si se vuelve a consultar el estudio realizado en España por [6], las redes sociales **Facebook, Google+, Youtube y Twitter** se encuentran entre las **10 más usadas**. Además, la tendencia de todas ellas en los últimos años ha sido a aumentar el número de usuarios que hacen uso de forma regular de las mismas. Por tanto, será sobre estas cinco redes sociales sobre las que se realizará la comparación entre operadoras móviles y redes sociales.

### 3.2.2. Benchmark: Auditoria Operadores Móviles y Redes Sociales

Como se mencionó dentro del decálogo de puntos a seguir a la hora de realizar un PMMS correctamente, el hecho de llevar a cabo una auditoria o *Benchmark* (término que es más usado en MMS) de qué es lo que están haciendo el resto de empresas del sector de las telecomunicaciones para con las redes sociales. Esta auditoría, ofrecerá un buen punto de partida desde el que comparar los pasos ya tomados por otros y ver cuáles han sido sus aciertos y cuales sus fallos.

Para ello, se va a incluir en la auditoria tanto operadores móviles con red propia (OMR) como operadores móviles virtuales (OMV) que operen nivel nacional. De los mismos, se han seleccionado todos los OMR que existentes, es decir: **Movistar, Orange y Vodafone**; y por parte de los OMV, la siguiente selección de operadores: **PepePhone, Yoigo, Republica Móvil y Masmovil**.

Por otro lado, es necesario comprender que la cantidad de clientes que posee un OMR es mucho mayor que el del resto de los OMV, tal y como se puede apreciar en la Figura 7, que hace alusión a los datos ofrecidos por el II Informe Trimestral de 2013 llevado a cabo por la CMT [17] . Por tanto, será más que plausible pensar que los medios de los que disponen las primeras serán mucho mayores que de los que puedan disponer las segundas. De ahí, que los resultados que se puedan observar más adelante reflejen importantes diferencias entre estos dos grupos.



*Figura 7: Porcentaje del total de clientes principales operadores móviles de España poseen*

Para este análisis de la presencia en las redes sociales, y tal y como se definió en la audiencia, se ha tenido en cuenta la presencia de cada una de las operadoras móviles citadas anteriormente en las redes sociales con mayor frecuencia de uso en los últimos años: **Facebook, Twitter, YouTube, Google+**. Además, de cara a complementar esta presencia en las redes sociales, también se ha analizado el soporte técnico ofrecido a través de las **páginas webs** oficiales de las propias operadoras y de los **foros** de soporte que las mismas dispongan, ya que se ha considerado que esta información puede ser de utilidad a la hora de obtener ciertas conclusiones. En las siguientes páginas, se detallan los resultados más significativos ordenados por cada red social.

#### 3.2.2.1. Facebook

Se puede definir como uno de los principales canales de soporte junto con Twitter. La velocidad con la que se recibe respuesta a las dudas o comentarios realizados por parte de la mayoría de los operadores móviles es muy rápida, normalmente, dentro de las dos primeras horas desde que se publicó el comentario.

Estas peticiones se suelen solucionar dentro de la misma red social bien sea respondiendo a los mensajes públicamente o a través de mensajes directos (MD) cuando la respuesta requiere de datos sensibles por parte del usuario.

Para esta red social todas las operadoras estudiadas tienen presencia, y con frecuencia, también este medio se utiliza para publicar comunicados de empresa, promociones o noticias relacionadas con las tecnologías de la información y comunicación (TIC). Esta presencia, es llevada a cabo mediante de una página de Facebook, que no es igual que un perfil de usuario normal, sino de un espacio especial y dedicado, en donde, aparte del típico “muro” de Facebook se pueden establecer ciertas secciones dedicadas.

Es aquí, donde cabe destacar la página de Movistar y Vodafone, para las cuales se puede encontrar una sección especialmente dedicada a las dudas o preguntas de los usuarios. Esto lo que permite es diferenciar el canal informativo en sí mismo del de dudas evitando que las dudas o quejas no sean enlazadas como comentarios a una nueva tarifa o promoción, proporcionando así un mayor orden y coherencia en el canal.

Por otro lado, en esta RS se ha podido apreciar con claridad las repercusiones que acarrea el no prestar atención a este canal y que se mantenga únicamente como mera presencia corporativa. Este es el caso de Yoigo, en cuya página (para las fechas en las que se realizó esta auditoria<sup>3</sup>) se podían observar varios comentarios negativos que dañaban en gran medida la marca de la operadora.

En la Tabla 2 se puede apreciar una breve descripción de cada operador para esta red social.

Facebook		
Movistar		
Página especializada en resolución de problemas "¿te ayudamos?"	Respuesta por el mismo canal a través de MD.	Se aprecia una alta interacción entre cliente y operador.

<sup>3</sup> Todos los accesos a los diferentes perfiles de las operadoras en las redes sociales se realizaron durante la primera quincena del mes de noviembre de 2013.

Orange		
Respuesta por el mismo canal a través de MD	Se observa una alta interacción entre cliente y operador	No tiene página dedicada para resolución de dudas
Vodafone		
Página especializada en resolución de problemas "Pregúntanos?"	Se observa una interacción alta entre cliente y operador	Respuesta por el mismo canal a través de MD
Yoigo		
No tiene página dedicada para resolución de dudas	Los diferentes comentarios realizados por los usuarios quejas o peticiones son escasamente atendidas.	Mera presencia corporativa
Pepephone		
Página especializada en resolución de problemas. Sin embargo, en las fechas en las que se realizó la consulta no funcionaba	En el muro principal no se aprecian ni quejas ni peticiones. Poco uso o se "ocultan".	
MásMóvil		
Respuesta por el mismo canal a través de MD	Se observa una alta interacción entre cliente y operador	No tiene página dedicada para resolución de dudas
República Móvil		
Respuesta por el mismo canal a través de MD	Se observa una alta interacción entre cliente y operador	No tiene página dedicada para resolución de dudas

Tabla 2: Comparativa de Facebook frente a los diferentes operadores



Figura 8: Página de Facebook de Movistar<sup>4</sup>

### 3.2.2.2. Twitter

En este canal se produce diariamente una cantidad ingente de conversaciones entre el cliente y la operadora, lo que lo convierte en otro importantísimo canal de soporte.

Al igual que en Facebook, la respuesta es bastante rápida y en el caso de que sea necesario tratar datos personales del usuario, la solución se realiza a través de MD. Además en el caso de esta red social, se ha observado en algunos casos la existencia de más de un perfil aparte del oficial para resolver dudas o para captación de nuevos clientes. Esta vuelta de tuerca, a diferencia de lo que pasaba en Facebook, no parece tener tan buen resultado. Esto se debe a que, tal y como se ha podido observar en los perfiles analizados, los clientes o bien usan directamente el perfil oficial, o por lo contrario no tienen conocimiento de la existencia del otro perfil.

En la tabla 3 se puede observar las características de cada perfil en twitter por operador.

<sup>4</sup>Fuente: <https://www.facebook.com/movistar.es>

Twitter			
Movistar			
Se observa una alta interacción entre cliente y operador.	La respuesta aparece firmada con las iniciales del gestor de soporte ^II.	Respuesta por el mismo canal a través de MD.	No tienen perfil dedicado únicamente a dudas.
Orange			
Se observa una alta interacción entre cliente y operador.	La respuesta aparece firmada con las iniciales del gestor de soporte ^II.	Respuesta por el mismo canal a través de MD.	No tienen perfil dedicado únicamente a dudas.
Vodafone			
Se observa una alta interacción entre cliente y operador.	Respuesta por el mismo canal a través de MD.	No tienen perfil dedicado únicamente a dudas.	
Yoigo			
Poseen varios perfiles de Twitter: uno para comunicación de la empresa con los clientes y otro para captación de nuevos clientes	En la primera se responde a dudas con una lentitud más que significativa.	En la de nuevos usuarios: atención mucho más cuidada rápida.	Utiliza medios telefónicos para resolución dudas más técnicas si se considera necesario.
Pepephone			
Se observa una alta interacción entre cliente y operador.	Respuesta por el mismo canal a través de MD.	No tienen perfil dedicado únicamente a dudas.	
MásMóvil			
Se observa una alta interacción entre cliente y operador.	Respuesta por el mismo canal a través de MD.	No tienen perfil dedicado únicamente a dudas.	

República Móvil			
Dos perfiles de Twitter	Oficial: más utilizado para resolver dudas	Dudas: dudas en especial. Probablemente poco conocido por los clientes.	Se observa una alta interacción entre cliente y operador.

*Tabla 3: Comparativa de Twitter frente a los diferentes operadores*

### 3.2.2.3. Google+

Para el caso de la red social de Google, se puede apreciar que aunque para todas las operadoras estudiadas sí que tienen presencia en ella, la atención al cliente no esta tan cuidada como en sus respectivos perfiles de Twitter o Facebook.

Este aspecto se puede apreciar en el hecho de que, en ciertas ocasiones, las dudas o comentarios planteados en esta plataforma son remitidos a estas otras redes sociales en vez de ser respondidas por este canal, o sencillamente, no han sido respondidas. Este último aspecto, es considerado como un aspecto negativo, ya que siempre es preferible conservar la preferencia del cliente en cuanto al canal que elige este para ponerse en contacto con su operador. De nuevo a continuación se puede apreciar una comparativa de los diferentes operadores para esta red social.

Google +	
Movistar	
La respuesta se realiza por el mismo canal.	Se observa una alta interacción entre cliente y operador.
Orange	
La respuesta se remite a los canales de Facebook o Twitter.	Se observa una alta interacción entre cliente y operador.
Vodafone	
La respuesta se remite al foro de Vodafone.	Se observa una alta interacción entre cliente y operador.
Yoigo	
Mera presencia corporativa	
Pepephone	
Mera presencia corporativa	No se contesta a las dudas o comentarios que realizan los usuarios.

<b>MásMóvil</b>	
Mera presencia corporativa	No se contesta a las dudas o comentarios que realizan los usuarios.
<b>República Móvil</b>	
Mera presencia corporativa	No se contesta a las dudas o comentarios que realizan los usuarios.

*Tabla 4: Comparativa de Google + frente a los diferentes operadores*

#### 3.2.2.4. YouTube

La existencia de un canal en esta red social (aunque en España nunca se ha entendido como una red social como tal) es en muchos casos meramente presencial ya que es utilizada únicamente como medio en el que visualizar anuncios o promociones. Sin embargo, para el caso de las OMR, sí se observa la existencia de contenidos tales como tutoriales o guías de uso. Este aspecto, normalmente, es considerado como positivo por el cliente, y el motivo de esto quizá radique en que la solución a sus problemas es mostrada de una forma más didáctica y amena que las populares preguntas frecuentes.

<b>YouTube</b>		
<b>Movistar</b>		
Diferenciación de contenidos por listas de reproducción.	Inclusión de tutoriales y guías de uso, sobre productos o terminales.	Se responde a peticiones o dudas en los videos.
<b>Orange</b>		
Diferenciación de contenidos por listas de reproducción.	Inclusión de tutoriales y guías de uso, sobre productos o terminales.	No se responde a peticiones o dudas en los videos
<b>Vodafone</b>		
Diferenciación de contenidos por listas de reproducción.	Inclusión de tutoriales y guías de uso, sobre productos o terminales.	Se responde a peticiones o dudas en los videos.
<b>Yoigo</b>		
Mera presencia corporativa.	No incluye tutoriales, solamente spot.	No se responde a peticiones o dudas en los videos.



Pepephone		
Mera presencia corporativa.	No se incluyen tutoriales, solamente spots.	Está completamente desatendida: muy desactualizada (alrededor de dos años).
MásMóvil		
Mera presencia corporativa.	No se incluyen tutoriales, solamente spots.	Está completamente desatendida: muy desactualizada (alrededor de un año).
República Móvil		
Mera presencia corporativa.	No se incluyen tutoriales, solamente spots.	

Tabla 5: Comparativa de YouTube frente a los diferentes operadores

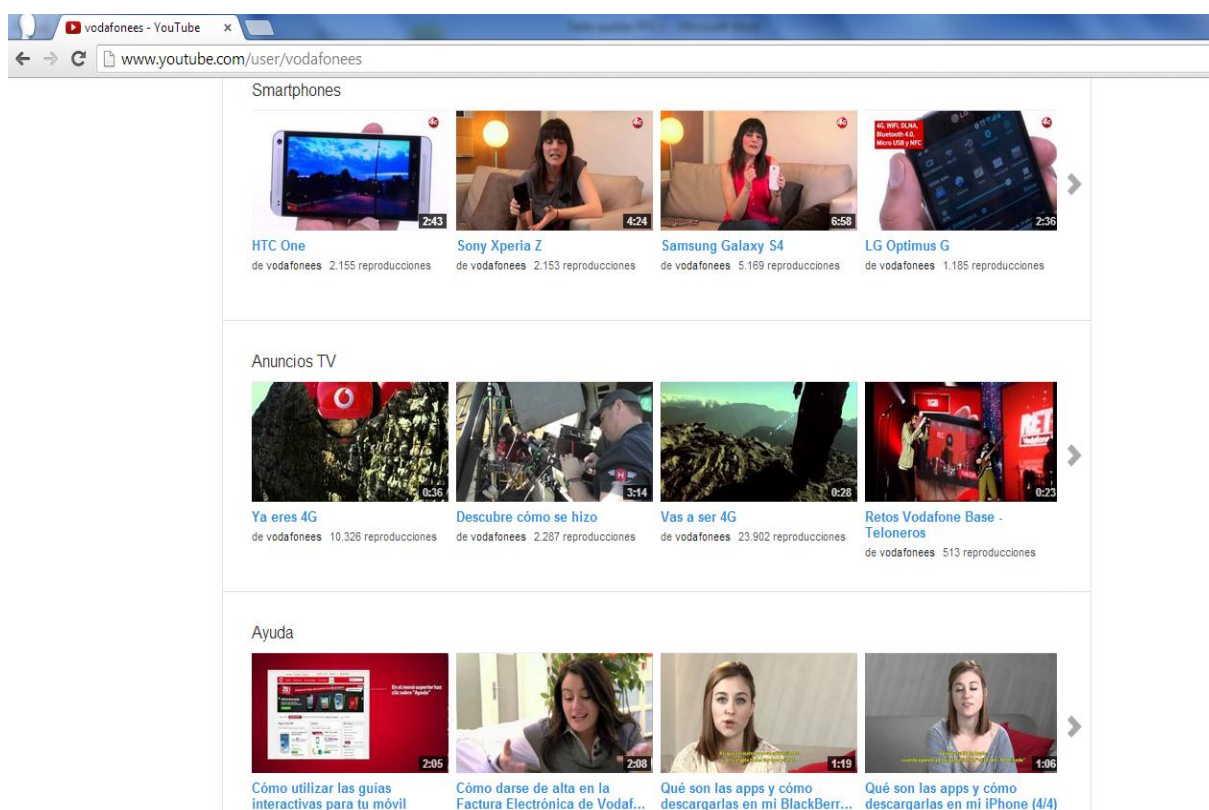


Figura 9: Espacio de Vodafone en la red social YouTube<sup>5</sup>

<sup>5</sup>Fuente: <https://www.youtube.com/user/vodafonees>

## 3.2.2.5. Web

En este caso, la gran mayoría de las webs de las operadoras sí que ofrecen un espacio dedicado a la resolución de las dudas más frecuentes o de teléfonos de atención al cliente desde los que solucionar sus dudas, los cuales en algunos casos, pueden ser gratuitos. Además, algunas de ellas ofrecen la posibilidad de hacer uso de un chat online para la resolución de sus dudas, sin embargo, esta opción esta solo disponible para clientes de la compañía lo que impide que potenciales clientes puedan utilizar este medio.

Web		
Movistar		
Posibilidad de establecer chat online. Solo disponible para clientes de Movistar.	Videos y guías que amplían, en gran medida, las preguntas frecuentes	Número telefónico de soporte gratuito
Orange		
Posibilidad de establecer chat online. Solo disponible para clientes de Movistar.	Videos y guías que amplían, en gran medida, las preguntas frecuentes	Posibilidad de concertar una cita con un técnico en un punto de venta cercano
Vodafone		
Posibilidad de establecer chat online. Solo disponible para clientes de Movistar.	Videos y guías que amplían, en gran medida, las preguntas frecuentes	Número telefónico de soporte gratuito
Yoigo		
No hay disponible un chat online.	Solo hay espacio dedicado a preguntas frecuentes: ni tutoriales ni guías	Número telefónico de soporte gratuito
Pepephone		
No hay disponible un chat online.	Solo hay espacio dedicado a preguntas frecuentes: ni tutoriales ni guías	No hay un número telefónico de soporte gratuito
MásMóvil		
No hay disponible un chat online.	Solo hay espacio dedicado a preguntas frecuentes: ni tutoriales ni guías	Número telefónico de soporte gratuito
República Móvil		
Incluye chat online no solo para clientes sino para cualquier persona interesada.	Solo hay espacio dedicado a preguntas frecuentes: ni tutoriales ni guías	Número telefónico de soporte gratuito
Además permiten que la		

información recibida por este chat se reciba en un correo electrónico.

*Tabla 6: Comparativa de la Web frente a los diferentes operadores*

### 3.2.2.6. Foro o comunidad de usuarios propia.

Para el caso de las OMR sí que existe un foro en el que los usuarios pueden abrir un hilo en el que intentar solucionar sus incidencias más graves. Esto es debido a la naturaleza propia de los foros, los cuales, incluyen la capacidad de poder adjuntar imágenes, u otros soportes que permitan transmitir sus problemas de una forma más eficiente. Además, de este modo también se abre la puerta a que otros usuarios en circunstancias similares (o que hayan pasado por ellas) puedan interactuar en el hilo y añadir más preguntas o, en el mejor de los casos, soluciones.

Foro
<b>Movistar</b>
Poseen foro desde el que resuelven varias dudas, también incidencias más graves.
<b>Pepephone</b>
No disponen de foro.
<b>Orange</b>
No disponen de foro.
<b>MásMóvil</b>
No disponen de foro.
<b>Vodafone</b>
Poseen foro desde el que resuelven varias dudas, también incidencias más graves.
<b>República Móvil</b>
No disponen de foro.
<b>Yoigo</b>
No disponen de foro

*Tabla 7: Comparativa del Foro frente a los diferentes operadores*

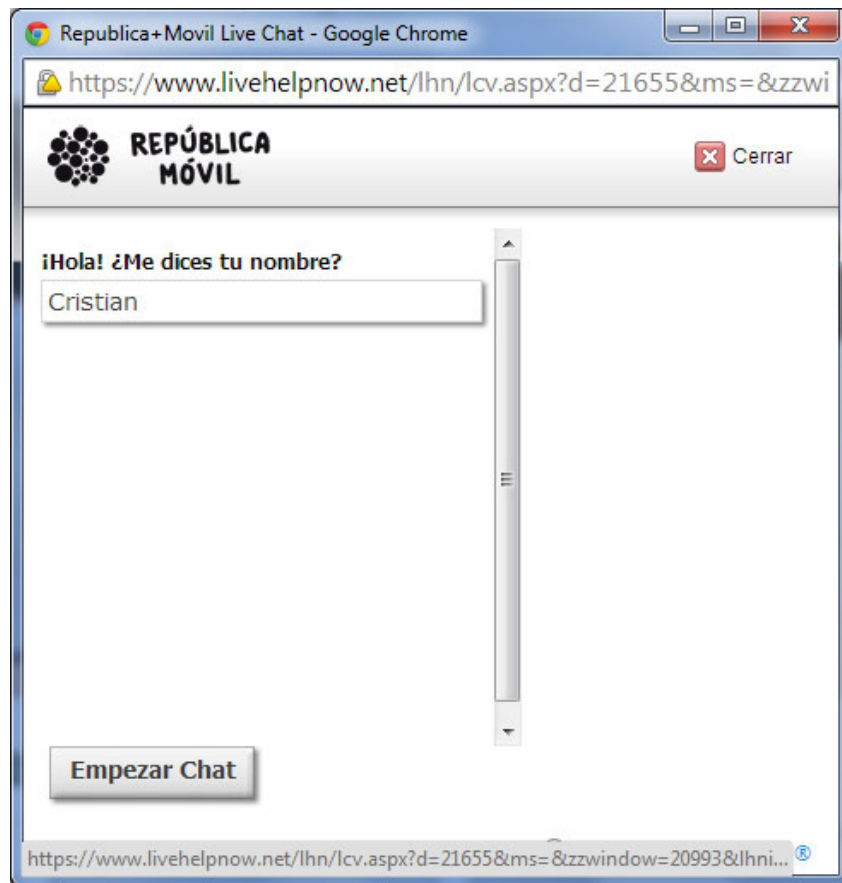


Figura 10: Chat online de la operadora Republica Móvil

### 3.2.2.7. Conclusiones *Benchmark*

A la vista de este análisis, se extraen los siguientes puntos como aspectos positivos a tener en cuenta a la hora de realizar un soporte a través de las redes sociales:

- **Interactuar con el usuario.** Se antoja realmente imprescindible contestar a la mayor cantidad de peticiones o quejas que se reciban. En cualquier de los casos, si se observa que no existe esta interacción, provoca que los comentarios negativos, críticos e incluso ofensivos se multipliquen, dañando en gran medida la marca de la operadora.
- **Usar el mismo canal.** Siempre hay preservar la preferencia del cliente de realizar la reclamación por un canal u otro, y por tanto, evitar siempre en la medida de lo posible cambiar el canal de soporte utilizado.
- **Foro de Soporte.** Hacer uso de un foro de soporte permite integrar en un mismo hilo las dudas de varios usuarios, lo que permite una resolución de las dudas más eficaz y más accesible al resto de los usuarios.

- **Proveer contenidos visuales.** En este caso hacer uso una red social como YouTube, permite proveer contenidos que sean más didácticos y por tanto, más útiles a la hora de solucionar los problemas de los clientes.
- **Chat online.** La posibilidad de integrar un chat online, da al cliente la sensación de una atención más cercana, rápida, dedicada y convincente, frente a una llamada por teléfono al número de teléfono de la operadora.

### 3.3. Puntos Estratégicos

Será en estos puntos donde la elección de una táctica de medios sociales u otra dependerá en gran medida de la postura que la directiva de la OMV adopte en relación a los objetivos finales que esta quiera conseguir a través del MMS. Un ejemplo de un punto estratégico es, sin ir más lejos, fijar el presupuesto total del PMMS. Sin embargo, y como el lector entenderá, no es objeto de este texto el fijar un presupuesto de este plan.

Por ello, la existencia de este apartado tiene como objetivo mejorar la comprensión, desde un punto de vista estratégico, del problema al que una OMV se enfrenta cuando su objetivo es integrar o mejorar su soporte técnico ofrecido a través de las redes sociales.

Ahora bien, una de las maneras más comunes con las que un PMMS se suele iniciar es a través del *briefing*. El *briefing* es un informe en el cual, en función de la actividad comercial que lleve a cabo la empresa interesada en el PMMS, se define qué aspectos de esta actividad podrían ser mejorados haciendo uso del MMS. Este informe suele ser encargado a una consultora de MMS y suele ser realizado a través de una lista de varias preguntas o cuestiones.

Una vez se ha respondido al *briefing*, y tras un estudio del mismo, será posible definir cuáles son los **objetivos generales del PMMS**. Estos objetivos deberán ser lo más generales posibles, ya que de los mismos se van a extraer una serie de **objetivos específicos**, que concreten con mayor precisión estas metas. Posteriormente, será el momento de dar una forma más funcional a todo el PMM. Para ello, cada uno de estos objetivos específicos será desglosado en diferentes **estrategias de MMS**, las cuales no son más que un conjunto de hechos y acciones concretas que reciben el nombre de **tácticas**.

De este modo, se puede observar cómo estos puntos estratégicos tienen una estructura en forma de árbol la cual permite pasar de la raíz no visible del PMMS (los objetivos generales), pasando por el tronco (objetivos específicos) y las diferentes ramas (estrategias), hasta sus hojas y frutos (las tácticas), y con estos últimos, los esperados resultados que se buscan a través de este plan.

Luego, a pesar de que no se va a responder por la OMV al *briefing*, ni a sus intereses generales como empresa, sí que se conoce el objetivo de plataforma 4mobile: ofrecer facilidades a una OMV en cuanto a soporte de clientes se refiere a través de los medios sociales.

Por tanto, se puede responder de una forma parcial al *briefing*, en parte, gracias al análisis realizado en el *Benchmark* y de este modo obtener los objetivos generales y, través de los mismos, obtener el resto de puntos estratégicos que definirán este PMMS y que en la figura 11 se pueden contemplar.

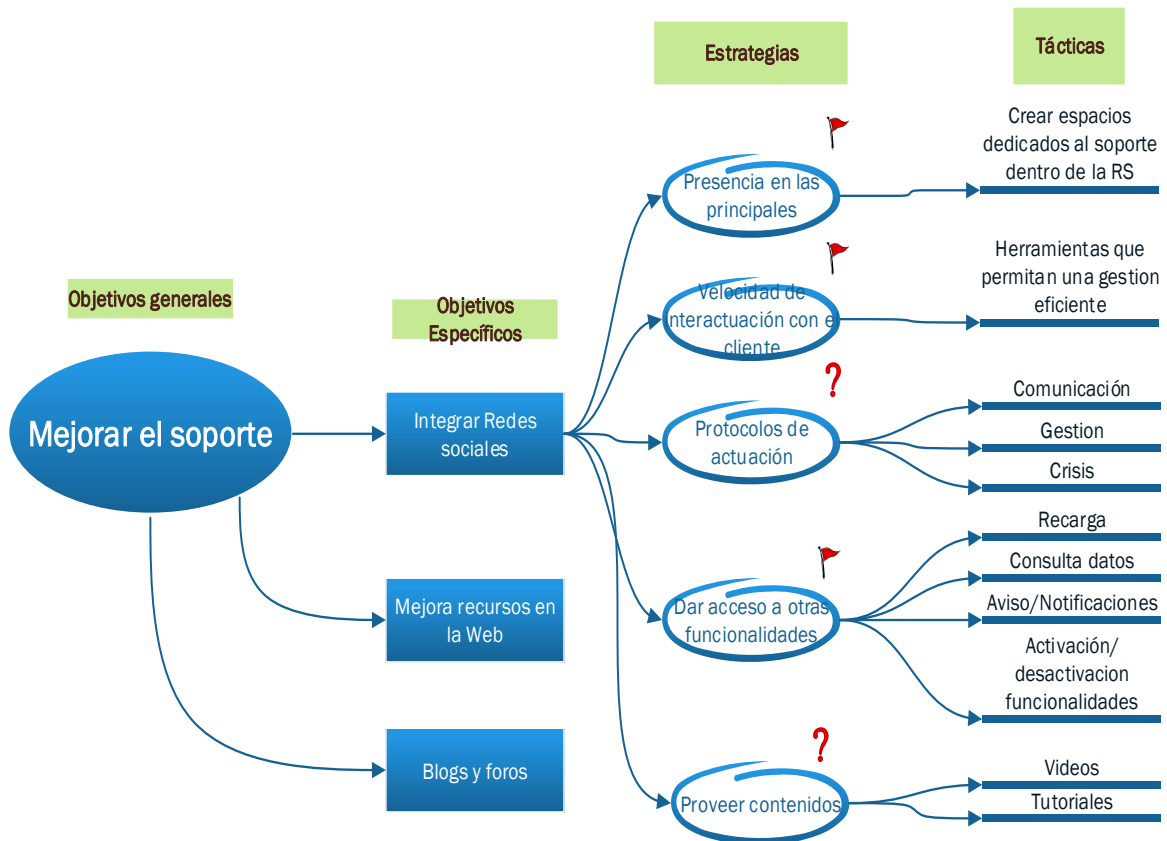


Figura 11: Plan de MMS

El objetivo general de este PMMS no es otro que el de **mejorar el soporte ofrecido a los clientes**. Este hecho, partiendo de los resultados obtenidos en *Benchmark* detallado en el anterior punto de este texto, da a lugar tres objetivos específicos a llevar a cabo. Sin embargo, el único en el que se va a centrar este texto, es en el de **integrar las redes sociales** como medio o canal de soporte para los clientes. El resto de objetivos, la mejora de la web y el despliegue de foros o blogs, no se abordan debido a que son aspectos no están ligados tan directamente a la plataforma 4mobile. Sin embargo son señalados, porque a la hora de realizar el PMMS si se contempla que sería altamente conveniente tenerlos en cuenta a la hora de realizar con éxito el plan.

Partiendo del objetivo específico de integrar las redes sociales como canal de soporte, se han identificado cinco estrategias a llevar a cabo. Al menos tres de estas, tendrían un impacto directo en la plataforma 4mobile, a saber:

- Crear espacios dedicados al soporte técnico dentro de cada red social.
- Herramientas que permitan una gestión lo más veloz posible de las menciones que sean recibidas en las diversas redes sociales.
- Y, contemplar la posibilidad de incluir ciertos servicios similares a los que se brindan en el servicio de mensajería corta (SMS), pero a través de los mensajes directos que ciertas redes sociales de las estudiadas poseen.

Por otro lado, para las otras dos estrategias detectadas: los protocolos de actuación y la provisión de contenidos; en este texto no se va a desarrollar una solución a las mismas. Esto, es debido a que no tienen un impacto tan directo sobre la plataforma 4mobile, ya que dependen en mayor medida de las decisiones que tome la OMV.

### 3.4. Puntos de control

Una vez ya se han descrito aquellos elementos más relacionados con el estudio en si del PMM, es el momento de definir ciertas soluciones software que permitan tanto llevar el control de las conversaciones que tengan lugar en las redes sociales, como de definir ciertos mecanismos que permitan contrastar si las diferentes tácticas tomadas en el PMMS han sido fructíferas.

#### 3.4.1. Solución Software para el monitoreo de las redes sociales

Tal y como se reflejó en el punto 2.2, donde se analizaban las soluciones software de MMS con mayor uso, es de vital importancia poseer un sistema de recogida de datos el cual permita registrar datos como: el comentario publicado en la red social, los datos de cliente, la solución adoptada, si la opinión final del cliente ha sido satisfactoria, el tiempo de respuesta, el número de comentarios que se han realizado posteriormente, etc.

Si se hace un repaso de las soluciones que se describieron en ese punto, se puede observar que a la hora del objetivo específico del PMMS (integrar las redes sociales como medio o canal de soporte para los clientes), la solución integrada que nos ofrecían *los Social Media Command Centers* (SMCC) es, sin duda, la más interesante ya que es aquella que ofrece un mayor conjunto de funcionalidades con respecto al resto de soluciones. Como recordatorio, los SMCC permitían tener un control detallado de toda la información que se intercambia en las redes sociales acerca de la compañía o marca, a la par que brindan un alto rango de funcionalidades



que permiten administrar todas estas redes de una forma eficiente y estructurada, además de brindar estadísticas que permitan evaluar las diferentes estrategias que se hayan llevado a cabo.

Si se enfoca el problema desde otra perspectiva, una posible solución sería desarrollar una solución desde cero. Esto, aunque a priori podría requerir de una gran inversión (seguramente mayor que la de contratar los servicios ofrecidos por un SMCC), permitiría tener una solución realizada a medida del PMMS definido.

De este modo, se ha dejado a un lado el hecho de que actualmente ya existen soluciones software y se ha procedido a definir una serie de características que se consideran fundamentales en un sistema de monitoreo de redes sociales, las cuales se detalla a continuación.

- **Monitorear a tiempo real las redes sociales.** Este hecho es fundamental. Tal y como se pudo apreciar en el *benchmark* es de suma importancia que los comentarios sean respondidos con rapidez.
- **Incorporar filtros de prioridad y encaminamiento inteligente.** La capacidad de discernir entre el tipo de reclamación realizada por el usuario, con el objetivo poder ponderar la gravedad de la misma y encaminarla directamente al departamento de soporte encargado de su resolución, permitiría llevar a cabo una velocidad de respuesta muy elevada. Este apartado podría realizarse a través del filtrado de palabras clave, e incluso incluyendo algún software capaz de procesar estos datos.
- **Brindar información de entorno.** El hecho de brindar la mayor información posible al personal encargado de la resolución acerca de la persona que ha realizado la reclamación y de su entorno, permitiría que la respuesta fuese la más acertada posible. Esta situación, sin embargo, es objeto de una gran controversia. El hecho de poder obtener una conexión veraz entre un perfil social y una persona es, a priori, algo complicado. El ser capaces de solventar este problema requeriría hacer uso de herramientas que a través de la comparación de la información disponible en las redes sociales frente a la conocida por la empresa (la cual, probablemente, este almacenada en el CRM) e intentar identificar si ambos sujetos son el mismo. Otra opción, consistiría en que igual que las operadoras conocen el correo electrónico u otros datos, se pudiese facilitar el contacto mediante un perfil social de forma complementaria.

Volviendo al tema principal, la información a anexar a la consulta realizada por el usuario al menos debería consistir en los siguientes datos:

- Característicos: tipo de cliente, consumo medio, historial de reclamaciones, etc.

- Contexto: fecha y posición geográfica en la que se realizó la consulta. Por ejemplo, si en zona ha ocurrido un evento extraordinario, probablemente se recibirán varias incidencias similares y de este modo se podrá catalogar antes la incidencia y ponerle una solución más temprana.
- **Permitir una integración eficiente.** En el caso de que se tuviese identificado que un perfil social se corresponde con un cliente en particular, sería interesante que toda aquella información que fuese catalogada como relevante de la operación de soporte, se pudiese integrar en el CRM. De este modo se complementaría la información ya existente del cliente.
- **Establecer homogeneidad en el canal de soporte.** Para el agente encargado de solucionar la incidencia del cliente, la consulta le puede llegar de cualquier forma, es decir, en forma de correo electrónico, o a través de una interfaz gráfica, etc. Sin embargo, independientemente de cómo se realice lleve a cabo esta representación de los datos, es importantísimo que de forma transparente tanto al agente como al cliente, esta resolución de su consulta le llegue al cliente por el mismo canal en el que inicio la misma.
- **Proporcionar estadísticas.** La capacidad de que la herramienta brinde estadísticas que permitan analizar de forma objetiva con que éxito se están realizando las tácticas también es muy importante. Sugerencias de tipos de estadísticas o de información a monitorizar se expresan en el siguiente punto.

### 3.4.2. Control de los Objetivos

Es importante que el lector entienda que este punto es en gran parte subjetivo, ya que la productividad de un PMMS puede ser medido de diferentes maneras. Sin embargo, en la temática relacionada con el MMS es bastante común el hacer uso de técnicas como las de evaluar el número de veces que ha sido compartido un enlace publicado o el número de clics que se han hecho y que llevan a una determinada página (más conocidos como *Landing Pages*), etc.

Sin embargo en este caso, al tratarse de ofrecer atención al cliente a través de las redes sociales, se debe intentar definir que métodos son más útiles a la hora evaluar estos resultados. Es por ello que se ha confeccionado una serie de propuestas a la hora de poder identificar si se está obteniendo un retorno favorable de este PMMS, la cual, se detalla a continuación.

- **Soluciones de soporte satisfactorias.** A mayor número de soluciones de soporte satisfactorio mayor será la concepción de que las redes sociales son un buen lugar en el que ofrecer soporte. Aun así, la forma de medir este dato es un tanto imprecisa y a priori, se podría definir dos posibles escenarios: el primero, y el mejor para la marca empresarial, sería aquel en el que el cliente que publico su

comentario a través de la plataforma social fuese el mismo que diese las gracias en forma de otro comentario; y en el segundo caso, en el que el agente encargado de dar el soporte diese por finalizado de forma satisfactoria el proceso de soporte.

- **Incremento del número de peticiones.** Si se observa que el número de peticiones que se ha realizado a través de las plataformas sociales va aumentando conforme al tiempo, es un claro indicador de que este canal está siendo adoptado por los consumidores de forma positiva. Por otro lado, el auge en los últimos años de las redes sociales, ayuda en este sentido a que se pueda incrementar rápidamente este número de peticiones.
- **Mejora de la satisfacción de los usuarios,** aspecto estrechamente relacionado con los anteriores puntos. El principal problema de este indicador es de cómo asegurar este contenido y el grado del mismo. Esto se debe a que no es viable (o poco, dependiendo de la red social) realizar una encuesta como la que se operadoras realizan al hacer una petición de soporte a través del teléfono. Si es el usuario el que hace uso de este canal para expresar su satisfacción o contenido con la solución sí que supone de gran utilidad. Sin embargo, según se ha podido observar a lo largo de la realización de este proyecto, son menos de las deseables las veces en lo que esto ocurre. Aun así, tal y como se apuntaba antes, si el uso de este canal como soporte aumenta también puede ser un indicador de que el usuario está satisfecho de la atención recibida por este canal.
- **Mejora de las condiciones de los trabajadores.** Si se considera el caso de una OMV que previamente a este PMMS ya tenía presencia en el entorno social, es muy probable que las personas encargadas de desempeñar este cargo encuentren más sencillo realizar su trabajo y por tanto una mejoría en sus condiciones laborales, tras haber adoptado las tácticas que el PMMS establece. Asimismo, la capacidad para poder medir cuantitativamente este punto son más accesibles y sencillas, a primera vista.
- **Abaratamiento de costes en términos económicos.** Aunque no es un indicador que en sí se pueda medir de una forma inequívoca, ya que los costes depende de diversos factores, probablemente, a través de esta plataforma de soporte fuese viable reducir los costes que se producen dentro del soporte que los operadores móviles tienen que ofrecer. Son bien conocidas las tácticas de abaratamiento de costes como la de trasladar la gran mayoría del soporte telefónico a países latino americanos, donde la mano de obra era más barata que en España. Sin embargo, actualmente se ha tenido que volver a ofrecer este soporte desde España debido, entre otras razones, por las demandas de una mayor calidad en el soporte

telefónico que los clientes hacían a sus operadoras [5]. En este caso, podemos ver como las redes sociales introducen ventajas económicas frente a este soporte, tanto al realizado a través de las líneas telefónicas como el que se hace de forma presencial. Además, es completamente independiente de la localización en la que se encuentre el agente de soporte y el cliente, ya que al tratarse de comunicación escrita, los problemas de acentos territoriales o de comprensión de expresiones, se podrían salvar con mayor facilidad.

- Como anteriormente se sugería, la serie de puntos arriba descritos pueden ofrecernos una idea tanto a corto como a largo plazo de si el PMMS está siendo un aspecto positivo o por lo contrario, negativo. Este caso podría darse en una situación en la que realmente no fuese necesario utilizar técnicas de MMS o no, que las mismas no se estén llevando a cabo correctamente.

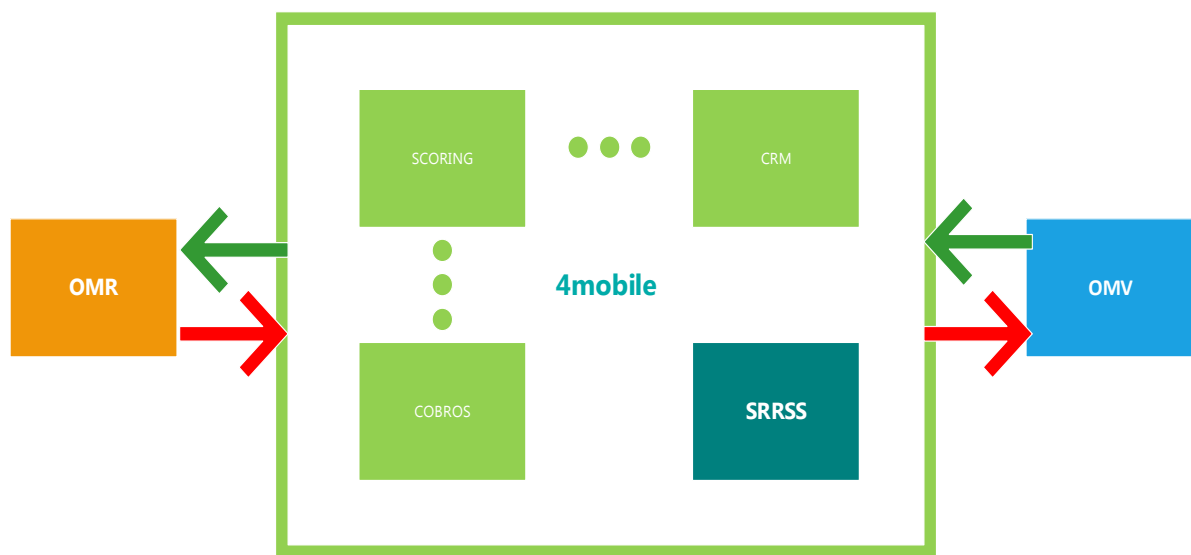
### 3.5. Integración en 4mobile

Una vez ya se han definido los principales puntos que conforman la estructura básica de un PMMS, es hora de definir cuáles de los mismos tienen una implicación completa o parcial en 4mobile, con el objetivo de que estas queden recogidas en una única propuesta.

Para comenzar con la misma, y con ayuda de la Figura 12, adelante se muestra una foto que describe el contexto general sobre el que se define 4mobile.

A grandes rasgos, 4mobile es una plataforma de sistemas de información que permite cubrir todos los procesos de negocio que necesita gestionar una OMV. De este modo, esta plataforma se coloca entre la OMV y la OMR. Hasta la actualidad, la misma carecía de un módulo ‘social’ dentro de todos esos procesos de negocio, el cual le permitiese la tarea de conectar las OMV con el mundo de las redes sociales, y en particular, la capacidad de ofrecer un soporte al usuario a través de ellas.

De ahí, radica una de las principales causas por las que surge el estudio que se realiza en este texto.



*Figura 12: Estructura general de las diferentes partes que conforman el servicio del operador*

Es por ello, que 4mobile, al igual que intenta facilitar la carga de trabajo a las OMV con los procesos más comunes de negocio, como son el fraude, el cobro, etc., ahora lo hace incluyendo un módulo ‘social’ con el que estas operadoras sean capaces de ofrecer un servicio técnico de calidad que les pueda ayudar a la hora de captar y fidelizar clientes frente a las grandes operadoras nacionales, las cuales, son su mayores competidores.

Sin embargo, el contenido de este módulo no es algo trivial y de ahí la razón de todo el estudio y análisis previo que el lector ha podido apreciar hasta este punto. En el próximo punto, y usando de apoyo este mencionado análisis, se realiza un desglose de puntos que servirán de guía a la hora de llevar a cabo la inclusión de este citado módulo en 4mobile.

### **3.5.1. Características generales de la solución software para el soporte integrado en las redes sociales**

Como el lector ya se habrá podido percatar, un alto porcentaje a la hora de tener éxito en el objetivo de este texto recae en la solución software que sea seleccionada. Esto, se debe a que la misma definirá el flujo trabajo, mediante el cual, tener bajo control el aluvión de información que se genera en las redes sociales.

Por tanto, y usando de matriz la serie de características que un sistema de monitorización debería reunir, recogidas en el punto 3.4.1, se añaden sobre las mismas un par más de funcionalidades que a lo largo de la realización de este texto han sido descritas y que se consideraban necesarias. En concreto:

- **Monitorización y gestión de otros dos canales de soporte:** un **chat online** y un **foro** o comunidad propia. Por un lado el primero, tal y como se describió en el benchmark, ofrece una solución eficaz y veloz a la hora de resolver dudas puntuales al cliente. Mientras que por el otro lado el segundo, ofrecía al cliente de un medio en el que poder describir de una manera detallada su incidencia al no tener un límite de palabras.
- **Ofrecer servicios de consulta a través de las redes sociales.** Al igual que es viable conocer a través de un SMS el saldo disponible o la cantidad de megas o minutos consumidos, no sería inverosímil la capacidad de consultar estos datos u otros a través de las redes sociales.

Finalmente, un resumen de todas estas funcionalidades se recoge en la siguiente tabla:

<b>Monitorear a tiempo real las redes sociales</b>
<b>Incorporar filtros de prioridad y encaminamiento inteligente</b>
<b>Brindar información de entorno</b>
<b>Permitir una integración eficiente</b>
<b>Establecer homogeneidad en el canal de soporte</b>
<b>Proporcionar estadísticas</b>
<b>Monitorización y gestión de otros dos canales de soporte</b>
<b>Ofrecer servicios de consulta a través de estas redes</b>

*Tabla 8: Funcionalidades a recoger la herramienta de monitorización*

### 3.5.2. Tipo de solución software a adoptar

Una vez definidas estas funcionalidades transcendentales para la solución software a ser implantada, es el momento de lanzar al aire la siguiente pregunta: ¿qué clase de solución será más óptima en este contexto: hacer uso de una solución ya existente, comercialmente hablando, o desarrollar una nueva desde cero?

O expresado de otra manera, en esta situación se contemplan dos posibles soluciones:

- Utilizar una solución software ya existente. Y en este caso, dadas las necesidades funcionales que se han establecido, que el mismo se trate de una solución integrada, es decir, de un SMMC.
- Desarrollar desde cero una solución adaptada específicamente a 4mobile, la cual reúna todas las necesidades funcionales recogidas en el anterior punto.

Por un lado, la principal ventaja que reside en decantarse por una solución tipo SMMC es su estructurado y eficiente flujo de trabajo con las redes sociales. Estas, como ya se mencionó en el punto 2.2, permiten que la información sea tratada rápidamente por aquellas personas más adecuadas para dar una respuesta a la misma, y por tanto, que el soporte técnico ofrecido sea un soporte de calidad.

Asimismo, esta alternativa ya está desarrollada y probada por un grupo con una experiencia extensa dentro del MMS, lo que proporciona a la misma, de una sólida y fiable base a la hora de tomar esta alternativa. Características como estas, son las que permitirían una temprana integración y despliegue dentro de 4mobile,

probablemente, en un plazo de tiempo mucho menor que el que supondría desarrollar una solución dedicada.

Por otro lado, que se desarrolle desde cero una solución dedicada ofrece otra serie de ventajas. Sin ir más lejos, permitiría cumplir con todas las características señaladas en el anterior punto, las cuales, han sido definidas como trascendentales para el contexto sobre el que se sustenta este proyecto.

Otro punto a destacar, es la autonomía que brinda esta opción, al no depender de agentes o instituciones externas. Este aspecto, brinda a la misma de un control total sobre la integración de la misma dentro de 4mobile, y más importante aún, de la escalabilidad en un futuro de la misma.

Al margen de las implicaciones tecnológicas o funcionales que pueda suponer el hecho de que se seleccione una solución u otra, es también importante tener en cuenta cuestiones económicas. Sin embargo, este es un terreno delicado y muy condicionado por las características de la compañía que vaya a adoptar la solución. En este caso, es *everis*, la encargada a de asumir el coste económico de la implantación y posible desarrollo de la misma.

Sin embargo, se pueden obtener ciertas conclusiones a partir de los diferentes análisis realizados. Tal y como se recogía en el punto 2.2 , una solución que se base en un SMCC requiere de un pago mensual por el producto, el cual, podría llegar a alcanzar valores de entorno al medio millar de dólares mensuales. Si se compara esto, con el coste que supondría desarrollar la solución (el cual requeriría de un estudio económico aparte, fuera del alcance de este texto), se puede llegar a la conclusión de que aunque a corto plazo el coste sea mucho menor, a medio y largo plazo, es probable estos dos costes se fuesen igualando.

Por tanto y entendiendo que la solución de adaptar e incluir un módulo social tiene una continuidad en el tiempo considerable, se puede apreciar una ligera ventaja en la opción de desarrollo frente a la de adquisición.

Luego, a forma de resumen (y recogido gráficamente en la Tabla 9), por un lado desarrollar una solución dedicada permitiría cumplir con las características funcionales ya definidas en el punto anterior y, por tanto, llevar a cabo una solución con una mayor coherencia y eficacia, aunque, el coste y el esfuerzo en un primer momento fuesen mayores.

Mientras que por otro lado, aprovechar una solución ya existente, permitiría disponer de un flujo de trabajo bien definido y estructurado además de disponer de un conocimiento especializado y de una capacidad de puesta en marcha más temprana.



Pero que sin embargo, pone en peligro aspectos como la autonomía o la escalabilidad final de la misma.

Características	SMCC	Solución Dedicada
<b>Cumplir características funcionales</b>	Parcialmente	<b>Completamente</b>
<b>Conocimiento especializado</b>	<b>Alto</b>	Bajo - Medio
<b>Autonomía</b>	Media	<b>Completa</b>
<b>Escalabilidad</b>	Media – Baja	<b>Completa</b>
<b>Integración en 4mobile</b>	Aceptable	<b>Completa</b>
<b>Disponibilidad</b>	<b>Muy rápida</b>	Lenta
<b>Rentabilidad económica</b>	A corto plazo y medio plazo	<b>A largo plazo</b>

Tabla 9: Comparativa de soluciones

Por último, es necesario que se opte por alguna de estas soluciones para poder dar por cerrado este punto. La decisión final de la misma fue tomada por un socio y un gerente de *everis*, tras ser expuestas y analizadas el par de propuestas planteadas en este texto. Finalmente, este tribunal, **decidió adoptar la solución de desarrollar desde cero una solución dedicada para 4mobile**. Los motivos que llevaron a tomar esta decisión son diversos, pero algunos de ellos atienden a las siguientes premisas:

- **El conjunto de funcionalidades, características** que esta opción brinda. El análisis que este texto realiza sobre las diferentes herramientas ya existentes y la comparativa de las diferentes operadoras de telecomunicaciones para con las redes sociales, brindan una base sólida sobre la que sustentar cuales son las necesidades actuales de una herramienta que monitorice las redes sociales.
- **El impulso al desarrollo de soluciones internas.** *everis* siempre ha mostrado una fuerte convicción a la hora de incentivar el desarrollo de soluciones propias que brinden de un valor añadido a su marca empresarial. En este caso, 4mobile es una plataforma, ya de por sí, desarrollada por la propia *everis*. Lo que además brinda de un profundo conocimiento de la plataforma el cual facilite el desarrollo y la adaptación del módulo social a la misma.
- **Los recursos disponibles.** *everis* cuenta con suficientes medios tecnológicos y humanos como para llevar a cabo un desarrollo de software de gran calidad. Para

ello, se sirve de sus profesionales cualificados y de la disponibilidad de factorías propias de software.

Es por ello, que en el siguiente punto se detalla un análisis y diseño a alto nivel de la solución a desarrollar y en los posteriores puntos, una serie de recomendaciones a tener en cuenta dentro la de plataforma 4mobile.

### 3.5.3. Análisis y diseño a alto nivel de la Solución Software a desarrollar

La siguiente serie de figuras tienen como objetivo servir de guía a la implementación de la solución recogida en este texto. Las mismas, se tratan de visiones a alto nivel (definidas en formato UML) donde prima el comportamiento a la estructura. Esto se debe a que descender a un nivel de detalle más alto, requeriría de un estudio más exhaustivo de la plataforma 4mobile, el cual con el objetivo de añadir simpleza a este texto y por encontrarse fuera del alcance definido en el mismo se ha omitido.

#### 3.5.3.1. Casos de uso

A la hora de realizar una solución software, es importante definir previamente cuales son los perfiles o roles de usuarios, los cuales van a hacer uso de la misma y de detallar qué funcionalidades tendrán disponibles los mismos. De este modo, tomando como referencian las características funcionales descritas en el punto 3.5.1, se define en la Figura 13 los casos de uso más representativos de la mencionada solución y que actores llevarían a cabo las mismas.

Se han identificado tres principales actores que harán uso del sistema y para los mismos se han catalogado una serie de casos de uso, a saber:

- **Gestor de soporte**, es el encargado de leer y dar respuesta a los comentarios que realicen los clientes a través de las redes sociales. Sobre él, recaen acciones tales como:
  - *Ver y responder peticiones*. Mediante una interfaz gráfica los agentes podrán consultar todas las peticiones realizadas a través de las redes sociales, y responder a aquellas que tenga asignadas directamente a su perfil (o al de su grupo), o inclusive, solicitar que se le asignen ciertas peticiones
  - *Gestionar las incidencias de soporte*. Para el caso en el que la solución a las peticiones requiera de una dedicación significativa en tiempo o en recursos para el gestor, este podrá dar de alta incidencias, gestionar los datos de la misma, darla por finalizadas cuando requieran, asignarlas a otros grupos o perfiles, etc.

- *Integrar los datos en el CRM Social.* Una vez se haya dado por concluida la operación de soporte (tanto una petición como una incidencia), toda aquella información significativa deberá pasar a un repositorio donde pueda ser consultada con posterioridad si es necesario.
- *Activado y desactivado de funciones.* El gestor, podrá acceder al área de gestión de las líneas del cliente, para en caso de que sea necesario activar o desactivar ciertos parámetros necesarios a la hora de completar satisfactoriamente la operación de soporte.
- **Administrador**, es el responsable de atender aquellos puntos relacionados con la gestión de la propia herramienta. Un ejemplo de sus tareas pueden ser el proceso de alimentar al sistema de reglas para que este sea capaz de encaminar las peticiones que se reciban, gestionar los diferentes perfiles de usuario que hagan uso de la herramienta, obtener estadísticas de la misma, etc. Entre sus funcionalidades disponibles o casos de uso se encuentran:
  - *Encaminar peticiones.* Al igual que los gestores pueden solicitar la asignación de una petición a otro grupo o agente, los administradores son capaces de definir o de modificar reglas de asignación de peticiones, en función de las estadísticas, peticiones expresas que reciban, etc.
  - *Obtener estadísticas.* Estos perfiles podrán llevar a cabo la extracción de estadísticas mediante las cuales puedan comprobar o consultar aquellos datos que consideren necesarios para el correcto uso y funcionamiento de la herramienta.
  - *Gestionar usuarios.* Además, tienen el control para dar de alta o baja nuevos perfiles o grupos o administrar la pertenencia de ciertos perfiles a ciertos grupos.
- **Red Social**, aunque a priori pueda resultar extraño interpretar a una red social en sí misma como un actor, es un elemento externo al sistema que interactúa con el mismo. En este caso, es la fuente y destino de todos los mensajes que serán gestionados, y por tanto, un actor imprescindible para el sistema. Es por ello que la red social debe ser entendido como un actor pasivo, ya que este no ejecuta acciones sobre el sistema, sino, que es el propio sistema el que ejecuta acciones sobre el mismo.

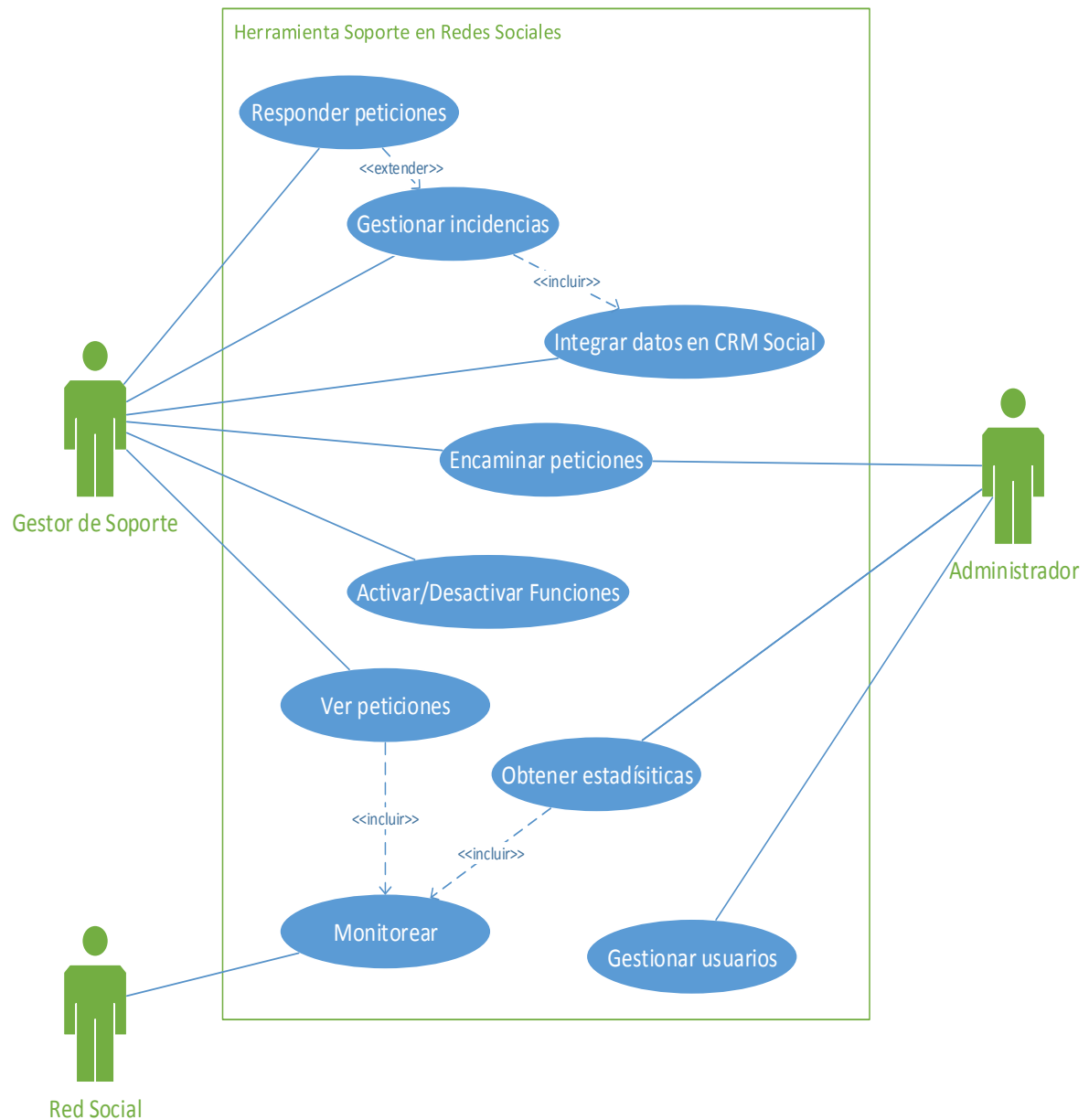


Figura 13: Casos de uso

### 3.5.3.2. Diagrama de comportamiento de un comentario

Antes de que se defina la estructura de subsistemas que conformarían la solución y complementando a la información proporcionada por los casos de uso, se muestra a través de la Figura 14, el ciclo de vida de un comentario. Este proporciona una visión completa de los diferentes pasos por los que un comentario será conducido desde que se publica en la red social hasta que es respondido.

Para comprender correctamente la descripción de la figura, es necesario recalcar la diferencia entre un comentario cuyo fin es que sea resuelto por un agente de soporte, el cual será denominado **comentario de soporte**, y el de un comentario

cuyo objetivo sea el de realizar una consulta cerrada (minutos consumidos, saldo disponible, etc.) al cual se le denominará como **comentario de consulta**.

Lo primero de todo, consistirá en monitorizar la red social y capturar el mensaje recibido para después llevar a cabo la búsqueda del perfil que ha realizado el mismo. En función de si este perfil ya existía o no en el sistema, se procederá a dar de alta el mismo. Una vez se haya definido el perfil que ha hecho el comentario, se incrustará al mismo de un identificador único, el cual estará formado con datos del perfil, la red social origen y de la localización física en la que se hizo el mismo.

Una vez terminado este etiquetado, será el momento de diferenciar si este comentario es de tipo soporte o consulta. El comentario pasará por un catalogador funcional el cual dependiendo de la estructura del mismo lo emparejará como alguno de estos dos. A partir de este punto, el comentario tomará una de las dos ramas disponibles dependiendo de su tipo, a saber:

- *Comentario de soporte.* En este caso, en función de un filtrado de palabras clave será asignado al grupo de soporte correspondiente. Después, un agente perteneciente al mismo, intentará ofrecer una respuesta final a la misma, la reasignará, o si es necesario le solicitará más información al cliente a través de otro comentario a través de la red social en la que este hubiese abierto el comentario (aunque este proceso sea transparente para él). Finalmente, cuando se haya dado por cerrada la petición de soporte, se integrarán en el Social CRM aquellos datos que puedan ser útiles en un futuro y, se generarán una serie de estadísticas cuyo objetivo no es otro que el de conocer el grado de uso y de efectividad tanto del comentario en sí mismo como de la propia herramienta.
- *Comentario de consulta.* Para este otro caso, se simplifica el escenario. De forma automática y autónoma el sistema será capaz de obtener aquellos datos que necesite para contestar al usuario y responder al mismo a través de otro comentario en la red social en la que este mismo iniciase la consulta. Esta respuesta se hará, siempre y cuando sea posible, a través de un mensaje directo con el objetivo de preservar la información del usuario, al tratarse en muchos casos de información privada y por tanto sensible. Finalmente, también se generan estadísticas en este escenario, al igual que en el caso del comentario de soporte para conocer el grado de uso y efectividad.

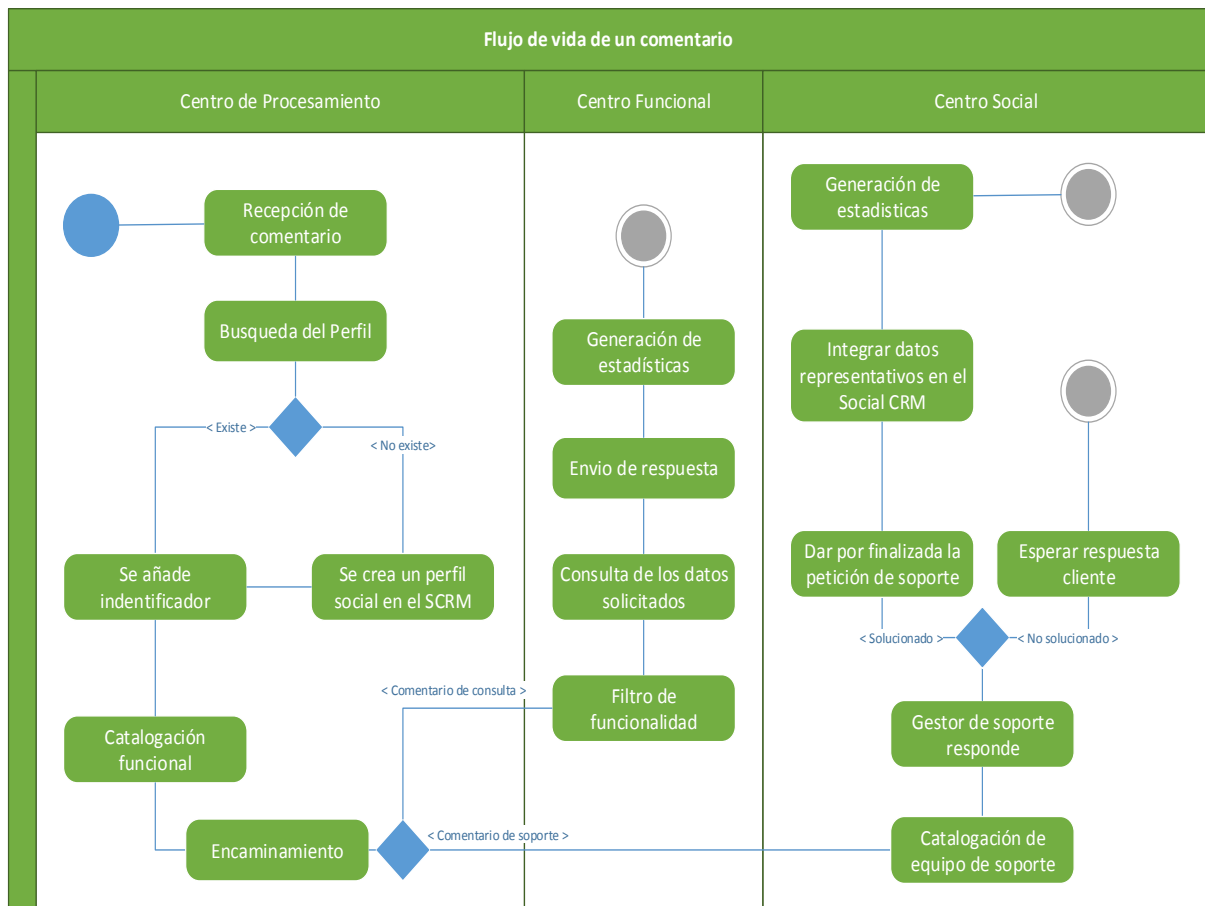


Figura 14: Diagrama de comportamiento de un comentario

### 3.5.3.3. Diagrama de estructura general del sistema

A la hora de describir este punto y a modo de recordatorio, se va contextualizar de nuevo el lugar que ocuparía todo el sistema dentro de la plataforma 4mobile. Para ello, se muestra la figura 15, en donde se puede apreciar una muestra de la estructura de 4mobile y de cómo esta solución se integraría por completo dentro de un “módulo social” el cual se ha denominado **SRRSS** y el cual hace de puente entre la propia plataforma y las redes sociales.

Este módulo, estará formado por la estructura de subsistemas general que se puede apreciar en la figura 16. Es importante recalcar el hecho de que todos estos subsistemas son desacoplados los unos de los otros, permitiendo que en el caso de que fallase alguno de los mismos, el resto del sistema pudiese seguir trabajando con normalidad, o de que en un futuro, el mismo pudiese ser sustituido por otro mejorado.

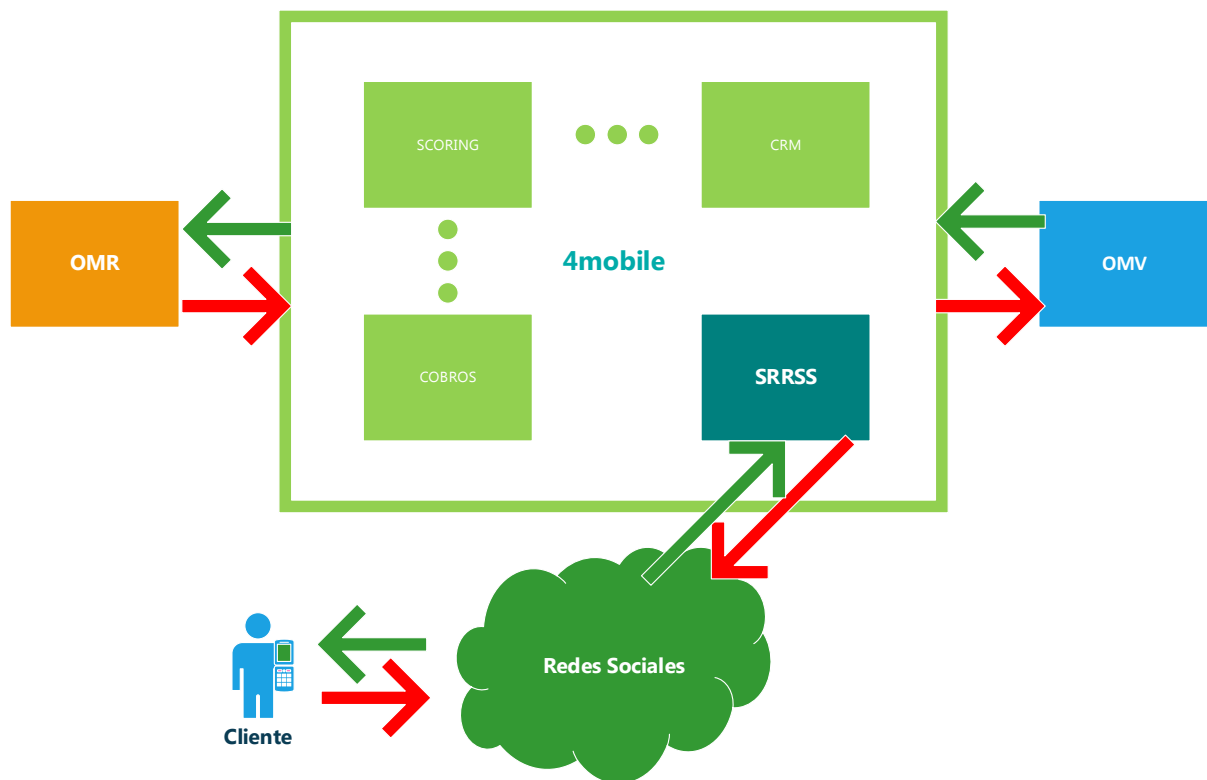


Figura 15: Contextualización del sistema en 4mobile



Figura 16: Subsistemas que conforman el módulo SRRSS

A continuación, se definen brevemente las funciones generales para cada uno de los diferentes subsistemas:

### **Interfaz Gráfica de Usuario**

Será la encargada de mostrar al gestor de red, administrador, toda la información de una forma visualmente coherente e intuitiva, facilitando en la medida de lo posible el trabajo a realizar por los mismos.

### **Centro de Procesamiento**

Desde este subsistema se realizarán las siguientes funcionalidades:

- Conexión a través de las diferentes *API* de las redes sociales para extraer los comentarios de las mismas.
- Búsqueda e identificación, si es posible, del perfil social que ha realizado la consulta.
- Catalogación y encaminamiento. En función del tipo de comentario del que se trate (soporte o consulta), será remitido a un subsistema u otro. Las diferencias entre los diferentes tipos de comentarios, son definidas con más detalle en el siguiente punto.

### **Centro Social**

Este subsistema permitirá:

- Catalogar los comentarios para que sean gestionados por los equipos de soporte que les correspondan ofrecer la solución. Por ejemplo, de este modo, si un comentario está relacionado con la obtención de un nuevo terminal este será enviado al departamento de ventas.
- Controlar el acceso de los usuarios con a la herramienta y de sus roles/perfiles de acceso a la misma. Además, tal y como se ha citado antes, este subsistema enviará comentarios a un equipo u otro dependiendo del tipo de comentario de soporte que sea. Por ello los usuarios estarán definidos en diferentes grupos, y dependiendo del grupo al que pertenezcan, estos podrán ver y gestionar una serie de comentarios determinados.
- Gestionar las incidencias de soporte. En función de los comentarios recibidos, será necesario abrir incidencias de soporte para dejar constancia de su resolución.
- Brindar información extra que permita realizar la tarea de soporte de una forma más sencilla al gestor. Para ello, el mismo extraerá información almacenada en el Social CRM que pueda ser útil.
- Realizar estadísticas que permitan conocer el grado de uso, satisfacción y rendimiento de la herramienta.

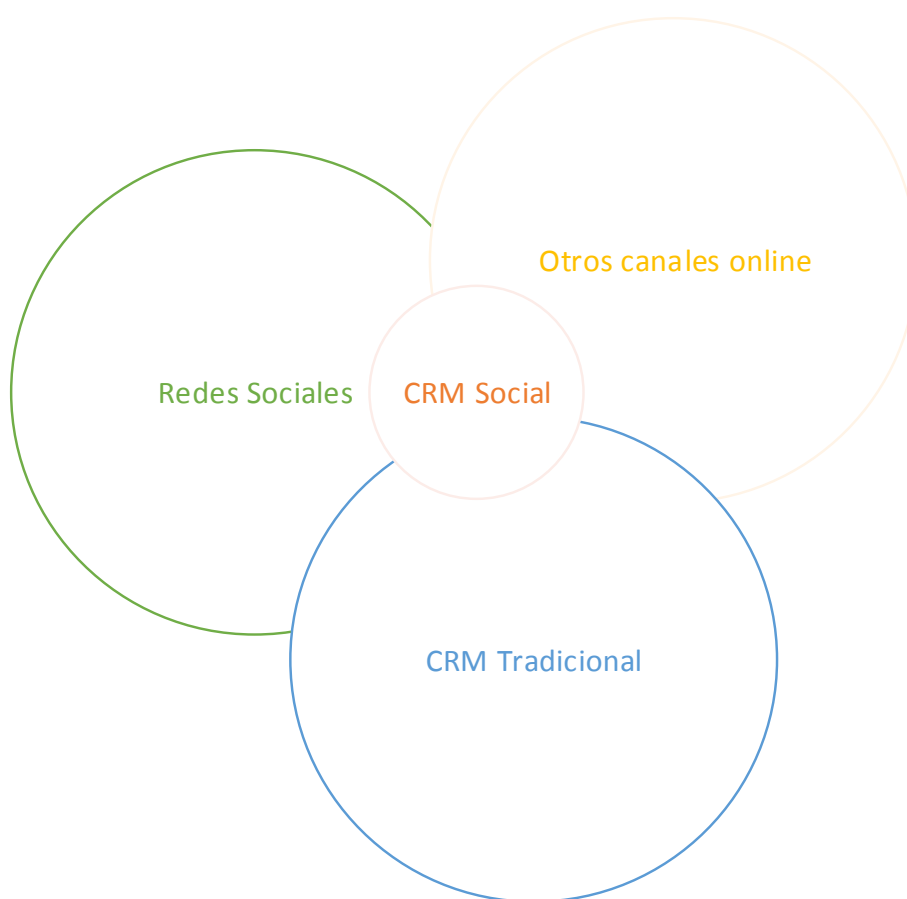


## Social CRM

Este subsistema será el encargado de almacenar toda la información del usuario, tanto de su perfil de cliente, como de su perfil social, permitiendo de este modo tener integrado en un mismo repositorio toda la información disponible del cliente.

Esto se debe a que el presente escenario, en donde una solicitud de soporte puede ser resuelta a través varios canales, puede provocar que la información sobre los clientes se vea fragmentada en diversos repositorios. Esto, impide definir un punto común al que el agente de soporte pueda ser remitido a la hora de consultar el perfil completo de un cliente en particular.

El sitio idóneo en el que realizar este nexo común, expresado gráficamente en la Figura 17, será el CRM, pero reinterpretado como como un CRM Social.



*Figura 17: CRM Social*

Aunque el poder hacer una conexión certera entre un perfil social y un cliente a primera instancia pueda resultar complejo, en ciertas ocasiones, la solución a una

petición de soporte requiere de información relativa al titular de la línea. En este caso, ya se dispondrían de todos los datos necesarios para poder realizar una asociación entre ese perfil y el cliente.

En el peor escenario posible, en donde solamente se conociese el perfil del usuario pero no datos del titular, sería conveniente almacenar toda esta información con el objetivo de poder llevar a cabo esta asociación entre cliente y perfil y por tanto, disponer de la mayor cantidad de datos posibles.

### **Centro de funciones**

Desde este subsistema se procesarán todos aquellos comentarios catalogados como comentarios de consulta. El mismo analizará qué es lo que se le está solicitando a través del comentario para, a través de diferentes llamadas al resto de subsistemas, formalizar una respuesta que será enviada cliente que realizó la consulta a través de un MD por la red social que utilizase.

## 4. Conclusiones

El Marketing de Medios Sociales ofrece a la sociedad actual, denominada comúnmente como la sociedad de la información, un nuevo canal de comunicación a través del cual demandar o exigir una mayor calidad de servicio a las empresas. Las características que han propiciado el auge del uso de este medio son, entre otras, la rapidez con la que peticiones son respondidas, la precisión en la información intercambiada en estas y por el fácil acceso a las mismas.

Estas son varias de las causas por las que gran parte de las operadoras de telefonía móvil más importantes del país hayan decidido brindar estos canales como otro medio más de soporte técnico a sus clientes. Sin embargo para el caso de las operadoras más pequeñas, es decir, las operadoras móviles virtuales, y tal y como se ha podido apreciar en este texto, estos canales o bien no están implementados o están malamente explotados. De ahí, nace el porqué de este proyecto, integrar sobre una plataforma que permite cubrir todos los procesos de negocio de un operador móvil un módulo social que permita llevar a cabo un soporte técnico cualitativo a través de las redes sociales.

Este soporte técnico tiene actualmente una renovada importancia debido a la gran competencia presente en el mercado español de las telecomunicaciones y al aumento del descontento de la gran parte de los clientes con sus operadoras móviles. De ahí que mediante el uso de tácticas del MMS, la plataforma 4mobile sea capaz de brindar la OMV de un valor añadido a la hora de ser seleccionada por el cliente final.

Es por ello, que desde el principio de este texto se recalcó la importancia de realizar un concienzudo análisis de aquellos puntos más representativos a la hora de llevar a cabo un soporte técnico a través de las redes sociales y de definir la herramienta software que permitiría llevar a cabo todos los procesos imprescindibles detectados.

En este caso, el análisis ha incluido una definición de la audiencia potencial del soporte, una comparativa de la situación existente en las diferentes operadoras móviles con respecto a este escenario, y por último de la definición de una estrategia de implantación en la que se han definido los objetivos concretos en los que se debe prestar especial atención.

El ya citado análisis ha permitido establecer ciertas características que cualquier plan de marketing de medios sociales apoyado en una solución software debería integrar. De las mismas se destaca, por un lado, la necesidad de incorporar filtros de prioridad y encaminamiento inteligente que permitan que los comentarios de soporte

sean respondidos lo antes posible por la persona más competente para dar esa respuesta. Por otro lado, permitir una integración de todos los datos que se recopilen de las diferentes peticiones de soporte en el CRM Social, permitirá que toda la información del usuario sea accesible a través del mismo repositorio. Y finalmente, establecer homogeneidad en el canal de soporte utilizado lo cual brindará al usuario de una sensación de atención dedicada y personalizada a su problema.

También se concluyó que esta solución software debido a las características de la propia plataforma 4mobile, su ligadura a la consultora *everis* y de las necesidades funcionales que se han detectado que la misma debía reunir, era más coherente y funcional que fuese desarrollada por la propia *everis* a partir de la serie de recomendaciones de implantación y los diseños a alto nivel descritos en este texto.

Ligando este último aspecto con la visión a trabajo futuro, por la cual aún queda pendiente desarrollar la aludida solución en la plataforma 4mobile.

Finalmente y para concluir, esta serie de pautas y soluciones detalladas a lo largo de todo el texto tiene como fin último permitir que el cliente final mejore su grado de satisfacción con respecto a su operador móvil, gracias al soporte de calidad que este módulo permitirá proporcionar a los OMV que adopten esta solución. Consiguiendo con ello una mayor captación y conservación de clientes a las OMV que hagan uso de la plataforma 4mobile.

## 5. Referencias

- [1] J. M. ZAFRA DÍAZ , «Archivo Economía, EL PAÍS,» 2 enero 1998. [En línea].Available:  
[http://elpais.com/diario/1998/01/02/economia/883695601\\_850215.html](http://elpais.com/diario/1998/01/02/economia/883695601_850215.html)  
. [Último acceso: 20 12 2013].
- [2] B. De Miguel, «Empresas, Diario Cinco Dias,» 1 2 2006. [En línea]. Available:  
[http://cincodias.com/cincodias/2006/02/01/empresas/1138804779\\_850215.html](http://cincodias.com/cincodias/2006/02/01/empresas/1138804779_850215.html). [Último acceso: 20 12 2013].
- [3] Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones, «Notas de Prensa: CMT,» 23 Septiembre 2013. [En línea]. Available:  
[http://www.cmt.es/c/document\\_library/get\\_file?uuid=5063a408-17e5-4c3f-873f-33d21e31b902&groupId=10138](http://www.cmt.es/c/document_library/get_file?uuid=5063a408-17e5-4c3f-873f-33d21e31b902&groupId=10138). [Último acceso: 20 Diciembre 2013].
- [4] J. M. Velo, «Mercado: Celularis,» 23 Febrero 2013. [En línea]. Available:  
<http://www.celularis.com/mercado/telefonos-gratis-cronica/>. [Último acceso: 20 Diciembre 2013].
- [5] F. Barciela, «‘Call centers’ de ida y vuelta: Sección de Economía Periodico electrónico El País,» 19 3 2013. [En línea]. Available:  
[http://economia.elpais.com/economia/2013/03/15/actualidad/1363373000\\_055269.html](http://economia.elpais.com/economia/2013/03/15/actualidad/1363373000_055269.html). [Último acceso: 3 12 2013].
- [6] Interactive Advertising Bureau (IAB Spain), «IV Estudio anual Redes Sociales,» 2013. [En línea]. Available: [http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2013/01/IV-estudio-anual-RRSS\\_reducida.pdf](http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2013/01/IV-estudio-anual-RRSS_reducida.pdf). [Último acceso: 20 Diciembre 2013].
- [7] F. Polo, «Blog de Territorio Creativo,» 10 Noviembre 2009. [En línea]. Available: <http://www.territoriocreativo.es/etc/2009/11/social-media-marketing-territorio-creativo.html>. [Último acceso: 26 Diciembre 2013].
- [8] J. Neff, «cmo startegy: AdvertisingAge,» Crain Communications, 18 Marzo 2013. [En línea]. Available: <http://adage.com/article/cmo-strategy/coca-cola-sees-sales-impact-online-buzz-digital-display-effective-tv/240409/>.

[Último acceso: 26 Noviembre 2013].

- [9] W. Clark, «Stories: Coca-Cola Journey,» Coca-Cola, 20 Marzo 2013. [En línea]. Available: <http://www.coca-colacompany.com/stories/buzzworthy-social-at-the-heart-creates-impact>. [Último acceso: 26 Noviembre 2013].
- [10] Management Journal, «Management Journal.net,» Management Journal, 2 Septiembre 2013. [En línea]. Available: <http://www.managementjournal.net/empresas/estrategia-marketing/12-pasos-para-crear-un-plan-de-social-media-marketing>. [Último acceso: 26 Noviembre 2013].
- [11] I. García, «Herramientas Monitorización Social Media: IG,» 11 Octubre 2013. [En línea]. Available: <http://isragarcia.es/herramientas-monitorizacion-social-media>. [Último acceso: 26 Noviembre 2013].
- [12] everis, «Operadores Moviles Virtuales en España,» Madrid, 2012.
- [13] EPSI Rating, «Estudio sobre la satisfacción de clientes particulares en el sector de la Telefonía Móvil 2012,» Madrid, 2012.
- [14] H. Croxatto y J. Francisconi, «Deloitte,» Abril 2013. [En línea]. Available: [http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Argentina/Local%20Assets/Documents/industrias/TMT/arg\\_tmt\\_webyred\\_essociales2\\_08072013.pdf](http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Argentina/Local%20Assets/Documents/industrias/TMT/arg_tmt_webyred_essociales2_08072013.pdf). [Último acceso: 26 Noviembre 2013].
- [15] «Indicadores: Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la SI,» Gobierno de España, Ministerio de Industria, Energía y Turismo, Julio 2013. [En línea]. Available: <http://www.ontsi.red.es/ontsi/es/indicador/evoluci%C3%B3n-del-n%C3%BAmero-de-clientes-de-telefon%C3%ADa-m%C3%B3vil-en-espa%C3%B1a>. [Último acceso: 26 Noviembre 2013].
- [16] Instituto Nacional de Estadística, «Encuesta sobre equipamiento y uso de tecnologías de la información y comunicación en los hogares,» 2012. [En línea]. Available: <http://www.ine.es/>. [Último acceso: Noviembre 2013].
- [17] Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones, «Informe Trimestral II 2013,» 2013.

- [18] brandchats, «Soluciones: brandchats,» 2013. [En línea]. Available: <http://www.brandchats.com/es/que-es>. [Último acceso: 26 11 2013].